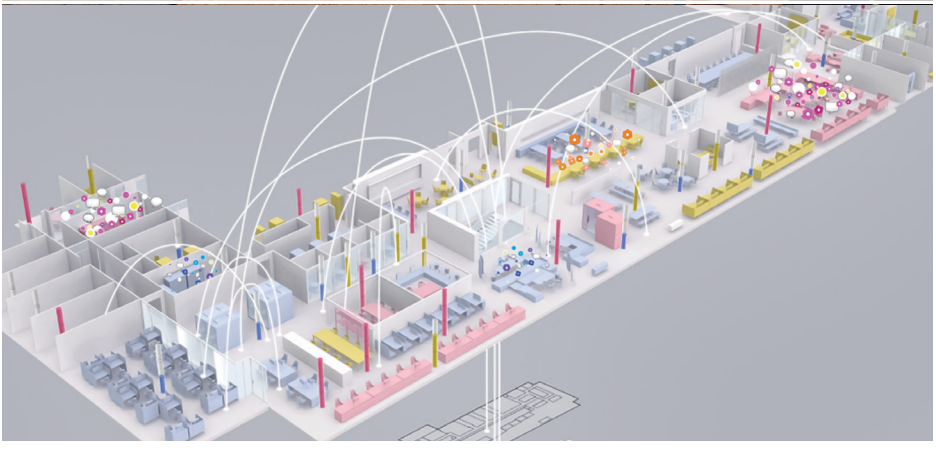
JFMA JOURNAL
No.211
ジャフマ ジャーナル 47
2023 SUMMER









●特集 FMのチカラ part 1

ファシリティマネジメントが生み出す価値や役割を明らかにする

新連載●つなぐFM
ボランティアの小さな活動をたくさん集めて場をつくる
ドナルド・マクドナルド・ハウス せたがや

特集

●ホスピタリティ
ファシリティマネジメントの価値
―おもてなしを核としたFM
アイング株式会社 **飯嶋 寿光**

● 意識改革
本社移転を会社変革の起爆剤に
TMES株式会社 **原 芳幸**

● 標準化
合併新会社の礎として、
ISO を活かす取り組み
東洋テックビルサービス株式会社 **前場 俊宏**

● グローバル展開
コニカミノルタにおける
ファシリティマネジメントの取り組み
―国内における価値発揮から
当社グローバル拠点への展開
コニカミノルタ株式会社 **玉井 英輔**

● ウェルビーイング
「従業員のためのオフィス、
Wellbeing」の追求
グリー株式会社 **野長 兄一**

● 健康増進
ファシリティマネジメントが生み出す価値
株式会社イトーキ **八木 佳子**

● 経営戦略
グループ成長戦略の実現に向けた
ファシリティ再整備
株式会社竹中工務店 **岩崎 太子郎**

● 次世代FM座談会
テクノロジーの進化とこれからの
ファシリティマネジメント
●出席者
石坂 貴勲 株式会社アイスクウェアド
波多野 弘和 日本郵政株式会社
広瀬 郁・野口 努 株式会社ワークパス
●ファシリテーター
松岡 利昌 JFMA理事・フェロー

連載

新連載●アントレプレナーシップ
建築AIアーキロイドと共創する、
家づくりの未来
佐々木 雅宏 株式会社アーキロイド

● FM 研究・教育
心理学・産業保健から見た
オフィス勤務のメリット
宮中 大介 株式会社ベターオプションズ

● 公共 FM
公民連携なら、
まずサウンディング型市場調査
相澤 綾子 市原市

● 防災・減災
災害廃棄物への
取り組みについて
鳥居 ほのか 環境省

● 海外 FMトピックス
ワールドFMデイ2023
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
ファシリティマネジャーとして
活躍するということ
下野 勝之 株式会社資生堂

第18回 日本ファシリティマネジメント大賞

ジャフマ JFMA賞 2024

募集



優秀FM賞　第一生命保険株式会社


優秀FM賞
株式会社村田製作所


優秀FM賞　イオンディライト株式会社


特別賞
大和ハウス工業株式会社


特別賞　福島県大熊町

第17回 JFMA賞受賞例から

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。

■ 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に関連する優れた手法・技術の取組み

■ 功績賞
FMに関する優れた実践、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：2023年7月1日～7月31日**
- **応募期間：2023年7月1日～8月31日**
- **発　　表：2023年12月**
- **表　　彰：2024年2月**

審査委員

予定（委員以下 50 音順 敬称略）

委員長	北川 正恭	早稲田大学 名誉教授
副委員長	深尾 精一	首都大学東京 名誉教授
委員	秋月 聡二郎	国土交通省大臣官房 官庁営繕部長
	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
	塚本 裕之	経済産業省 製造産業局 生活製品課 企画官
	仲 隆介	京都工業繊維大学名誉教授
	長澤 泰	東京大学・工学院大学 名誉教授／一般財団法人ハピネスライフ財団 理事長
	村田 博文	株式会社財界研究所 代表取締役
	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

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

●応募要項は HPに掲載
https://www.jfma.or.jp/award/index.html

CONTENTS

新連載 04 つなぐFM ❶ ドナルド・マクドナルド・ハウス せたがや

特集 06 FMのチカラ part 1
ファシリティマネジメントが生み出す価値や役割を明らかにする

● ホスピタリティ
10 ファシリティマネジメントの価値―おもてなしを核としたFM
飯嶋 寿光 アイング株式会社

● 意識改革
14 本社移転を会社変革の起爆剤に
原 芳幸 TMES株式会社

● 標準化
18 合併新会社の礎として、ISOを活かす取り組み
前場 俊宏 東洋テックビルサービス株式会社

● グローバル展開
22 コニカミノルタにおけるファシリティマネジメントの取り組み
国内における価値発揮から当社グローバル拠点への展開
玉井 英輔 コニカミノルタ株式会社

● ウェルビーイング
26 「従業員のためのオフィス、Wellbeing」の追求
野長 兄一 グリー株式会社

● 健康増進
30 ファシリティマネジメントが生み出す価値
八木 佳子 株式会社イトーキ

● 経営戦略
34 グループ成長戦略の実現に向けたファシリティ再整備
岩﨑 太子郎 株式会社竹中工務店

● 次世代FM座談会
38 テクノロジーの進化とこれからのファシリティマネジメント
●出席者 石坂 貴勲 株式会社アイスクウェアド
波多野 弘和 日本郵政株式会社
広瀬 郁・野口 努 株式会社ワークパス
●ファシリテーター 松岡 利昌 JFMA理事・フェロー

連載 46 新連載 アントレプレナーシップ ❶ 建築AIアーキロイドと共創する、家づくりの未来
佐々木 雅宏 株式会社アーキロイド
48 FM研究・教育 ㉛ 心理学・産業保健から見たオフィス勤務のメリット
宮中 大介 株式会社ベターオプションズ
50 公共FM ㉙ 公民連携なら、まずサウンディング型市場調査
相澤 綾子 市原市
52 防災・減災 ⑪ 災害廃棄物への取り組みについて
鳥居 ほのか 環境省
54 海外FMトピックス ❼ ワールドFMデイ2023
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 ㉛ ファシリティマネジャーとして活躍するということ
下野 勝之 株式会社資生堂

訃報 58 沖塩 荘一郎 先生を偲んで

JFMA事務局 59 ご案内 / ご報告 / 事務局からのメッセージ 川村 正夫 JFMA



子どもの治療に付き添う家族のための滞在施設

ドナルド・マクドナルド・ハウスは、子どもの治療に付き添う家族のための滞在施設。「わが家のようにくつろげる第二の家」として、日常生活がスムーズにおくれるように、自炊ができるキッチンやリビング、ダイニング、ランドリーやプレイルームを完備し、プライバシーを守れるように配慮したベットルームも用意されている。家族の負担を考え、1人1日1,000円ほどで利用できる。

最初のドナルド・マクドナルド・ハウスは 1974 年、米国フィラデルフィアで開設された。以来、49の国と地域に 383 カ所開設されている、日本では、2001 年にドナルド・マクドナルド・ハウス せたがや（せたがやハウス）が開設され、現在は国内に 12 カ所ある。公益財団法人ドナルド・マクドナルド・ハウス・チャリティーズ・ジャパンが施設を建設し、ボランティアによって運営されている。

国立成育医療研究センターに隣接するせたがやハウスは、今年で 22 年目を迎えた。小児医療の基幹病院である国立成育医療研究センターには、日本全国、さらには海外からも患者がやってくる。ハウスマネジャーの大野一美さんは「病院は病気の治療をしますが、私たちは患者さんと家族を間接的にサポートしています」という。

運営の費用は企業や個人からの寄付で賄われており、利用する家族への対応、日々のハウスキーピングやメンテナンスはすべてボランティアが担っている。せたがやハウスでは、現在、152 人のボランティアが登録しており、午前、午後、夕方、夜のシフトで 24 時間、365 日稼働を続けている。コロナ禍も感染予防対策をしながら運営を止めることなく家族を支えてきた。

22 年の活動の中で、設立当初からボランティアを続けている人もいる。また、かつて入院していた子どもが大人になり、寄付やボランティアとして支援する側にまわるという循環も生まれている。最近では、医学や看護を学ぶ学生を中心に大学生ボランティアが増えているという。


1

ボランティアの小さな活動をたくさん集めて場をつくる

つなぐFM 人を支え、思いをつなぐ場のつくり方 ❶

ドナルド・マクドナルド・ハウス せたがや

東京都世田谷区

「つなぐFM」では、4回の連載を通して、利用する人や命あるものに大切な日常を提供するさまざまなファシリティを紹介し、それらの役割やマネジメントに携わる人の思いや課題をお伝えします。

企画・構成：重綱鉄哉、仲田裕紀子


2


3


4


5

1. ベッドルームは、手づくりのキルトカバーやバスマットなど、温もりのある空間
2. キッチン&ダイニングは、日常に近い環境や利用者同士の自然な交流を通して元気を取り戻す場所
3. 寄付されたプレゼントを詰め込んで病棟へ届けるハートフルカート
4. 利用者を温かく迎えるエントランスホール
5. 東京都世田谷区にあるドナルド・マクドナルド・ハウス せたがや

ボランティア一人ひとりが自主的に

大野さんは「私たちからボランティアの方にこうしてくださいと細かなお願いをすることはありません。今日はご両親と何歳ぐらいのお子さんがどこから来ますよとお伝えすると、ご家族のことを考えて、お部屋を整えてくださいます」。ベッドの上に掛けてあるパッチワークキルトは、せたがやハウスキルトの会が、一針一針縫ったもの。愛らしいドアストッパーやバスマットからも手づくりの温もりが感じられ、やさしさに包まれ、心が整えられる。

掃除機をかけるのが得意な人、隅の汚れを見逃さない人、掃除機を分解してメンテナンスする人、リネンを洗う人、ふんわりたたむ人、寄付された食品を分類し収納する人、棚をつくる人…。ボランティアの人たちはそれぞれ自分の得意を生かしハウスの運営にあたる。「ボランティア募集の説明会では、特技やスキルがないと心配される方がいますが、ご家族のために活動したいなという思いだけを持ってきてくださいとお話しています。あとはここで、できることをしていただければいいのです。一人ひとりの小さなことをいっぱい集めて、このハウスをつくり上げているイメージです」。

コロナ禍になり Wi-Fi 環境を整備した。これまで、平日は母親の利用が多かったが、リモートワークができるようになり、父親あるいは両親で利用するケースも増えてきたという。

コロナ禍でここ 3 年ほどボランティア説明会ができなかったが、ホームページから問い合わせをしてくる人もいるという。7 月からはボランティア説明会を再開する予定だ。また築 20 年以上が経過したハウスは設備を中心に大規模修繕が必要な時期に来ており、今後、どのようにしていくかを考えていく必要もあるという。

「私たちスタッフもボランティアさんもご家族のためにという思いでハウスを運営しています。それは 22 年間ずっと変わりません。私の使命は、それを次につないでいくことです」。

特集 Special Issue

FMのチカラ part 1

ファシリティマネジメントが生み出す価値や役割を明らかにする

今年2月に開催された日本ファシリティマネジメントフォーラム 2023では、JFMA賞受賞事例をはじめとする優れたFM事例や先進的な技術や手法、取り組みなどが紹介されました。オンラインでの聴講を通して感じたことは、FMの領域の広さとさまざまな貢献でした。

施設戦略やコストの最適化、省エネルギーや快適な環境づくりといった従来からのFMの役割を果たすことはもちろん、その先にある企業のビジョン実現や持続的な成長にも貢献しているといえます。

FMは第四の経営基盤として、企業や組織の経営を支えています。

ともするとFMが目的化してしまうことがありますが、FMはあくまでも目的を実現することや課題解決のための経営活動です。FMだけで、すべての課題を解決できるわけでもありませんので、関連する他の部門や取引先、顧客、従業員、地域社会といった多様なステークホルダーとの連携も欠かせません。

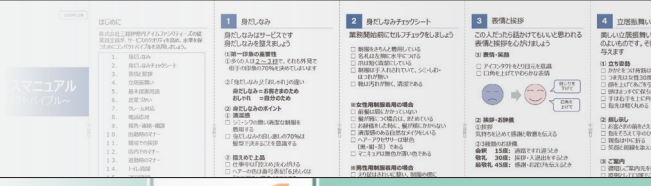
では、FMはどのような役割をもち、どのような価値を提供しているのでしょうか。本誌では、今号と次号の2号連続企画として、JFMAの会員企業を中心にさまざまな事例を通して、FMが生み出す価値や役割を明らかにしていきます。

今号では、7社の事例をご紹介します。百貨店のおもてなしを支えるFMサービス、自社の業務改革や働き方改革のトリガーとなるFM、経営統合による新しい組織の核としてFMのISOを取得、人的資本戦略とワークプレイス、経営戦略やグローバル展開に貢献するFMなど、さまざまな目的のためにFMが活用され、貢献していることがわかります。この特集を通して、より広い視点からFMを捉えていただき、実務の参考になれば幸いです。

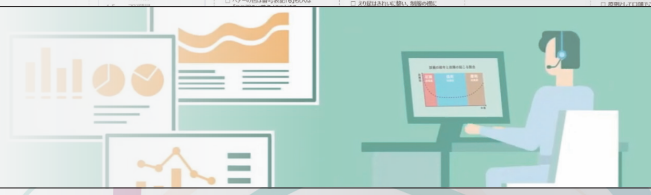
また、ご多用の中、ご寄稿をご承諾いただき、ご執筆いただいた皆さまに御礼申し上げます。

Facility Management

● ホスピタリティ
ファシリティマネジメントの価値―おもてなしを核としたFM
飯嶋 寿光　アイング株式会社
P10



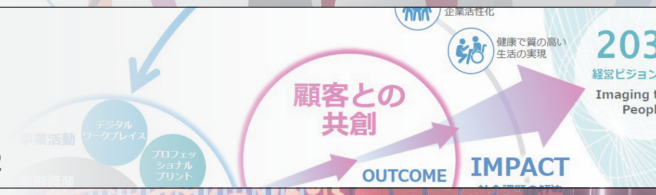
● 意識改革
本社移転を会社変革の起爆剤に
原 芳幸　TMES株式会社
P14



● 標準化
合併新会社の礎として、ISO を活かす取り組み
前場 俊宏　東洋テックビルサービス株式会社
P18



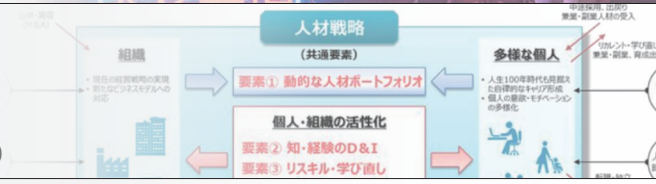
● グローバル展開
コニカミノルタにおけるファシリティマネジメントの取り組み
国内における価値発揮から当社グローバル拠点への展開
玉井 英輔　コニカミノルタ株式会社
P22



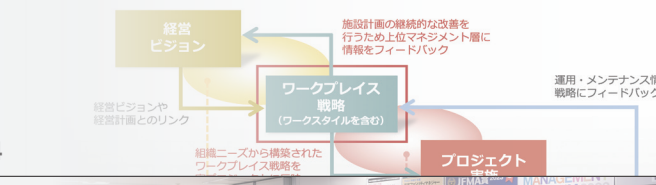
● ウェルビーイング
「従業員のためのオフィス、Wellbeing」の追求
野長 兄一　グリー株式会社
P26



● 健康増進
ファシリティマネジメントが生み出す価値
八木 佳子　株式会社イトーキ
P30



● 経営戦略
グループ成長戦略の実現に向けたファシリティ再整備
岩崎 太子郎　株式会社竹中工務店
P34



● 次世代FM座談会
テクノロジーの進化と
これからのファシリティマネジメント
●出席者　**石坂 貴勲**　株式会社アイスクウェアド
波多野 弘和　日本郵政株式会社
広瀬 郁・野口 努　株式会社ワークパス
●ファシリテーター　**松岡 利昌**　JFMA理事・フェロー
P38



FMには、直接的、間接的に企業価値を高めるチカラがある

企業経営の目的は事業を通して社会に貢献することであり、経営者は、会社の持続的な成長と企業価値の最大化を目指しています。では、企業価値とはどのようなものでしょうか。

シンプルにいえば、企業には有形無形の資本があり、これらをインプットして事業活動を行い、それによって成果を生み出し（アウトプット）、顧客や従業員、社会などのステークホルダーに価値を提供することです（アウトカム）。

価値を生み出すための資本

これまで企業の評価は、主に、売上や収益性といった財務情報で測られてきましたが、近年では、ESG 経営やサステナビリティ経営の潮流の中で非財務情報の重要性が高まっています。日本でも2023 年度から、上場企業の非財務情報開示が義務付けられるようになりました。

英国の非営利団体、IIRC（国際統合報告評議会）は、企業の財務、非財務情報をどのように開示するべきかを示す国際的な枠組みをつくり、公表しています。IIRCでは、資本は財務資本、製造資本、知的資本、人的資本、社会・関係資本、自然資本という６つに分類していますが、企業によってその構成や内容は異なります。

分　類	説　明	例
財務資本	組織が製品を生産し、サービスを提供する際に利用可能な資金	・借入、株式、寄付などによる資金調達
		・事業活動や投資によって生み出された資金
製造資本	製品の生産またはサービス提供に当たって組織が利用できる製造物（自然物とは区別される）	・建物、設備、インフラなど
知的資本	組織的な知識ベースの無形資産	・特許、著作権、ソフトウェア、権利、ライセンスなどの知的財産権
		・暗黙知、システム、手順、プロトコルなどの「組織資本」
人的資本	人々の能力、経験およびイノベーションへの意欲	・組織ガバナンス・フレームワーク、リスク管理アプローチおよび倫理的価値への同調と支持
		・組織の戦略を理解し、開発し、実践する能力
		・プロセス、商品、サービスを改善するために必要なロイヤリティや意欲であり、先導し、管理し、協調するための能力を含む
社会・関係資本	個々のコミュニティ、ステークホルダー・グループ、その他のネットワークまたはそれら内部の機関や関係、および個別的・集合的幸福を高めるために情報を共有する能力	・共有された規範、共通の価値や行動
		・主要なステークホルダーとの関係性および組織が外部のステークホルダーとともに構築し、保持に努める信頼および対話の意思
		・組織が構築したブランドおよび評判に関連する無形資産
		・組織が事業を営むことについての社会的許諾（ソーシャル・ライセンス）
自然資本	組織の過去、現在、将来の成功の基礎となる物・サービスを提供する全ての再生可能および再生不可能な環境資源およびプロセス	・水、空気、土地、鉱物、森林
		・生物多様性、生態系の健全性

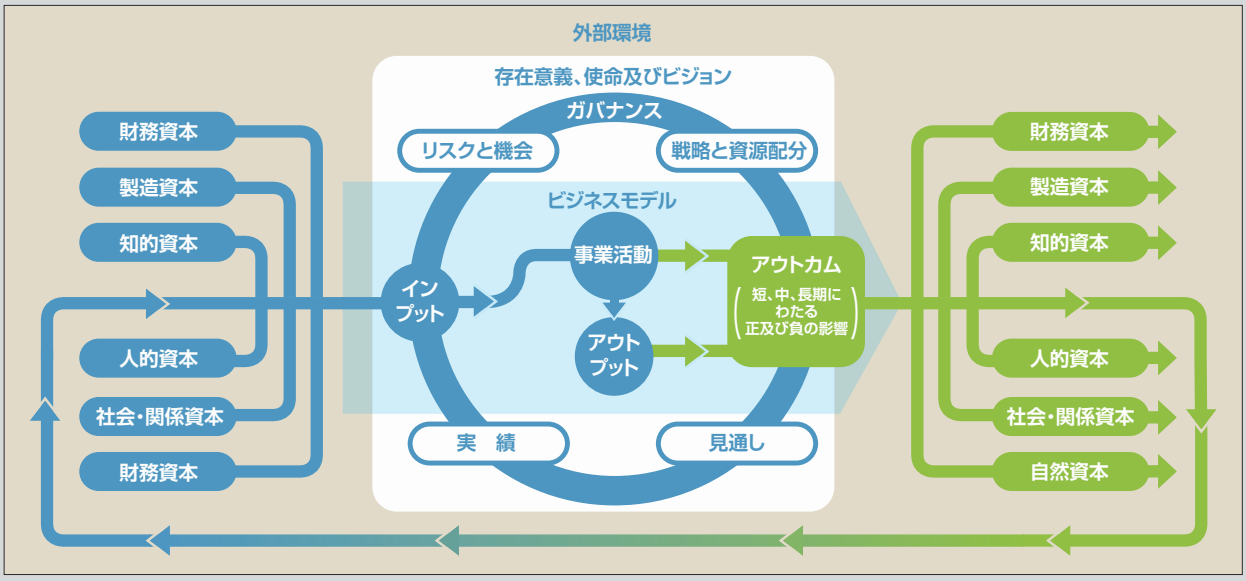
IIRC（国際統合報告評議会）の国際統合報告フレームワーク（2020 年改訂案）より

ISO 30414（人的資本に関する情報開示のガイドライン）

例えば、ISO 30414 は、人的資本に関する情報開示のガイドラインですが、こういった国際的なスタンダードに合わせて、人的資本に関する方針や戦略、取り組み、評価を進めていくことで総合的、かつ効果的な施策を打つことができます。主に人事の領域ですが、FM で貢献できることもたくさんあります。

領　域	概　要
1.　コンプライアンスと倫理	ビジネス規範に対するコンプライアンスの測定指標
2.　コスト	採用・雇用・離職等の労働力コストに関する測定指標
3.　ダイバーシティ	労働力とリーダーシップチームの特徴を示す指標
4.　リーダーシップ	従業員の管理職への信頼等の指標
5.　組織文化	エンゲージメント等従業員意識と従業員定着率の測定指標
6.　健康、安全	労働安全衛生に関連する指標
7.　生産性	人的資本の生産性と組織パフォーマンスに対する貢献をとらえる指標
8.　採用・異動・離職	人事プロセスを通じ適切な人的資本を提供する企業の能力を示す指標
9.　スキルと能力	個々の人的資本の質と内容を示す指標
10.　後継者計画	対象ポジションに対しどの程度承継候補者が育成されているかを示す指標
11.　労働力	従業員数等の指標

価値創造プロセスモデルの一例



IIRC（国際統合報告評議会）の国際統合報告フレームワーク（2020 年改訂案）より

ホスピタリティ

ファシリティマネジメントの価値
―おもてなしを核としたFM



飯嶋 寿光
いいじま　ひさみつ
アイング株式会社
代表取締役副社長

百貨店のファシリティマネジメント

アイング株式会社は1973年の設立以来、清掃・警備・設備管理事業を中核とした「総合アウトソーシングカンパニー」として様々なお困りごとを解決すべく、内装、人材派遣、店舗運営など多岐にわたるサービスを提供できる企業体として、社会やお客さまに貢献することを目指してまいりました。常にお客さまのニーズを第一に考え、多様なニーズを総合的に解決する企業として、ファシリティマネジメントにおいて、最高のおもてなしや安全性を訴求してきました。また、最先端のIT・IoTの利活用や感動を与える居住空間のデザイン等も実践してまいりました。事業領域として特に割合が高いのは商業施設でありますが、その中でもアインググループの1つである三越伊勢丹アイムファシリティーズでは、百貨店のファシリティマネジメントを総合的に行っています。百貨店に多くの方が求めるのは最高品質のサービス、つまり「おもてなしの心」です。当社グループでは安全・安心・快適な環境の提供に留まらず、クライアントや商業施設に来館されるお客さまはもちろん、施設を利用される全ての方々に最高品質の「おもてなしの心」を持ってサービス提供することを目指しているので、その考え方や取り組みを紹介したいと思います。

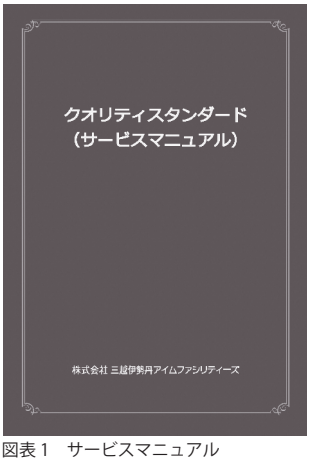
満足度を最優先に考えるアプローチ

当社グループでは、百貨店における「おもてなしを核としたファシリティマネジメント」を、施設の運営や管理において来館されるお客さまはもちろん、そこで働く従業員の方など施設を利用される全ての方々の満足度を最優先に考えるアプローチであると定義しています。このアプローチでは、お客さまのニーズや期待に合わせて施設の設計、運営、サービスの提供などの提案が必要であると考えます。

また「おもてなしを核としたファシリティマネジメント」では、以下のような要素が重要であると考えます。

1. スタッフのトレーニングと意識向上：

スタッフは最高品質のおもてなしを実現するための重要な要素です。スタッフにはお客さまに対する丁寧な対応や心のこもったサービス提供のためのトレーニン



図表1　サービスマニュアル

グを日々現場の中で行っております。また、おもてなしの意識を高めるための教育や研修も実施しております。

2. お客さま志向の設計：

施設の設計段階からお客さまの利便性や快適性を考慮し、お客さまのニーズに合わせた施設環境づくりを提案します。例えば、バリアフリーの配慮や快適な店内設備の提供などが含まれます。

3. 顧客フィードバックの収集と改善：

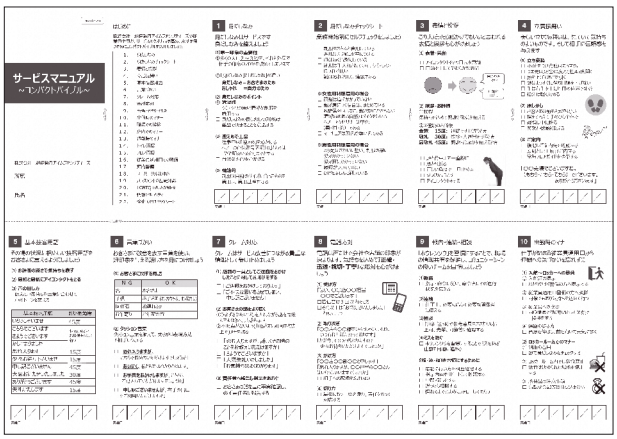
お客さまの声やクライアントからのフィードバックを積極的に収集し、サービスや施設の改善に反映しています。顧客満足度調査や定期的な意見交換の場を設けることで、お客さまの声を大切にします。

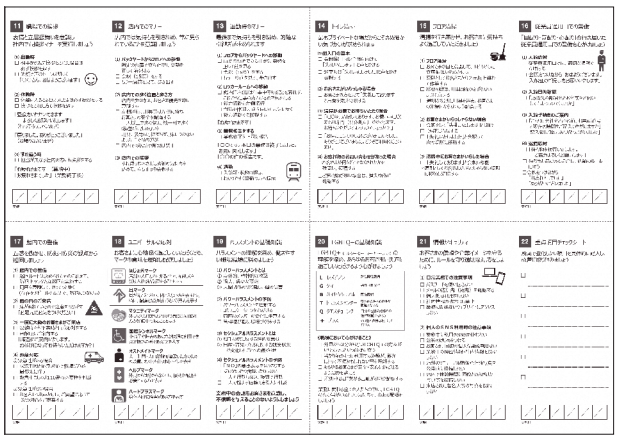
これらの重要な要素を含んだ「おもてなしを核としたファシリティマネジメント」は、お客さまの満足度向上やリピーターの獲得につながるだけでなく、施設の競争力向上や良好な評価形成にも寄与するものと考えます。

「おもてなし」を可視化し、全スタッフで共有

それでは「おもてなしを核としたファシリティマネジメント」を実現するために行っている当社グループの具体的な取り組みをいくつかご紹介します。

1つ目は、心のこもったサービス提供のためのスタッフへのトレーニング実施です。当社グループの目指す「おもてなし」を全スタッフが理解できるよう具体的に可視化して、日々トレーニングをできる環境をつくっています。可視化した内容は、お客さまに好印象を抱いてもらえるような接遇や身だしなみ、言葉遣い等の基本を接遇のプロにも協力をいただきながら「サービスマニュアル」として編集し、電子ファイルを全現場で閲覧できるよう整備しました。その「サービスマニュアル」を基に講師による研修を実施したり、現場内でのOJTで活用しております。また講師による研修内容も動画として閲覧できるようグループポータルで共有し、いつでも、どこでも、だれでも学べる環境を整えました。なお、当社グループでは教育研修事業を行うグループ会社もあるので、その会社のノウハウを活用しながらマニュアルの整備や研修を実施するなど、グループの連携により「おもてなし」のトレーニングを実現させています。そして「おもてなし」の可視化についてはこの「サービスマニュアル」は基礎的な内容ですが、その他に実際に心のこもったサービス提供を体現した好事例の共有も行っています。当社グループでは「エンジェル通信」という名称の表彰制度があります。この「エンジェル通信」は業務改善提案やお客様からのお褒めの言葉、売上貢献など幅広い範囲でスタッフを表彰する制度ですが、この中で特にお客さまからのお褒めの言葉をいただいた事例を好事例として毎月の全社朝礼時に取り上げて、同じくグループポータルで共有しています。この好事例の中でやはり多いのは、お困りごとを抱えたお客さまの困っている気持ちに寄り添ってどうすれば解決できるのか?自分に何ができるのか?ということを親身になって考え行動していることに対して、お客さまが感動されたというお褒めの言葉です。そしてよく言われるのが「さすが○○百貨店!」「やはり○○デパートは清掃のスタッ





図表2　サービスマニュアル　コンパクトバイブル

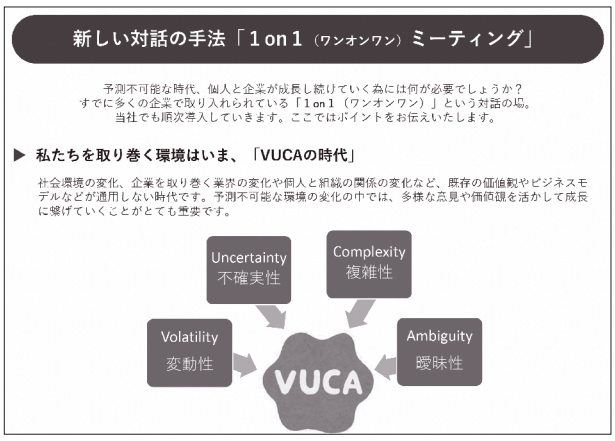
フも素晴らしいですね」といった言葉です。全スタッフがお客さまと接して最高のおもてなしを体現し、積極的に従業員を表彰することで仕事のやりがいを感じてもらい、お客さまへのより良いおもてなしを実践する好循環な取り組みを行っております。

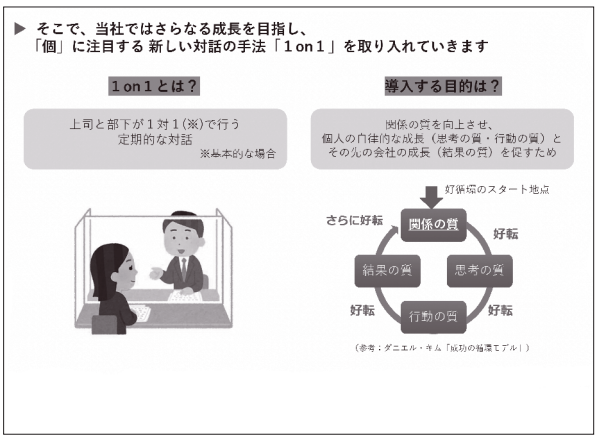
1 on 1 ミーティングによる提案マインドの醸成

2つ目は、お客さまのニーズに合わせた施設環境づくりを提案するためのスタッフの提案マインド醸成に向けた取り組みです。そのために特に現在力を入れているのが「1 on 1 ミーティング」の定期的な実施であります。この「1 on 1 ミーティング」はパフォーマンスの評価とフィードバックや目標設定と進捗管理、コミュニケーションと関係の構築等を目的としてさまざまな企業が導入しており、業績向上などの成果を上げている手法ですが、特に三越伊勢丹アイムファシリティーズでは昨年より全社的な取り組みとして実施を始めました。といっても「1 on 1 ミーティング」は当然ただ1対1で面談をすれば良いというものではなく、被面談者の思いを語らせ適切な方向性に導き、最終的には提案マインドの向上につなげる目的があるので、面談者にもそのスキルが求められます。そのため面談者を務める機会が多いマネジメント職層以上を対象に外部講師よる面談者研修の受講から始めました。これまでの面談は上位職の面談者が指導の意味も含めて喋り過ぎてしまう傾向が強かったのですが、この外部講師による研修を通じて被面談者の話しを聞く（話させる）「傾聴」の重要性を学び、実際のミーティングの場では被面談者のスタッフからたくさんの意見を引き出しています。このようなスタイルのミーティングを続けていくことによりスタッフが自発的に提案できる環境が整い、面談者となった上位職者はその提案をしっかりと受け止めて良い提案をどんどん経営層に上げていき、ボトムアップ型の企業風土が醸成されます。そして最終的には日常業務においても常にお客さまの立場に立って提案をしていくマインドが向上されます。この「1 on 1 ミーティング」の取り組みは始めてまだ1年を経過したところですが、徐々に成果も表われてきているので今後も継続していきます。

クライアントによるモニタリング

3つ目は、お客さまの声やクライアントからのフィードバックの積極的な収集です。これは当社グループ単独の取り組みということではなく、理解のあるクライアントとの共同での取り組みとなります。具体的には百貨店の店舗内での当社グループ業務に関して、半年ごとにクライアントの当社窓口担当者さまからの評価付けをいただく「モニタリング」という仕組みとなります。この「モニタリング」という仕組みは、例えば清掃の美観や警備の巡回回数、設備の記録保管など業務の履行状況を確認するインスペクションとは異なり、スタッフのあいさつや電話応対、身だしなみなどをチェックしていただくものです。普段クライアント側の窓口担当としてカウンターパートナーとなっていただいている方々がスタッフに対してどのような印象を抱いているのか、顧





図表 3、4　1on1ミーティング

客満足度を確認することができます。この評価付けは店舗ごとに実施されるのですが、評価者によって評価の軸が変わるため他店舗との比較よりも同店舗で前回の評価からのアップダウンを確認することで定点観測できるものと思います。また当然匿名でのアンケートで行いますので、本当の意味でのクライアントの生の声を拾い上げることが可能となります。この取り組みは２年前から始まり、当初は良い評価ばかりではなく厳しい意見もありましたが、改善が必要なポイントを明確にしてもらえるので有効な取り組みを行うことができます。このようにフィードバックをいただけるのはクライアントと深い信頼関係で結ばれている証であり、その信頼に応えられるよう今後もクライアントと一体となって取り組みを続けていきます。

今回ご紹介した取り組みはほんの一例ですが、当社グループの目指す「おもてなしを核としたファシリティマネジメント」を実現させるため、当社グループの持つコンテンツをフル活用しながら取り組みを継続発展させていきます。

施設やサービス提供に不可欠な要素

最後に「おもてなしを核としたファシリティマネジメント」の今後の展望についてですが、将来的にも重要な役割を果たすでしょう。現代社会では、お客さまや利用者の体験が非常に重要視されています。そのため、施設やサービスを提供する際に、おもてなしの要素を取り入れることが求められます。将来の展望としては、以下のようなトレンドが予想されます。

1. 技術の活用：

技術の進歩により、お客さまとの接点が多様化しています。人工知能（AI）やロボット技術などの導入により、より効率的かつパーソナライズされたサービスが提供できるようになるでしょう。例えば、AI チャットボットや顔認識システムを活用した受付などがあります。

2. サステナビリティへの取り組み：

環境問題がますます重要視される中、施設マネジメントにおいてもサステナビリティへの取り組みが求められます。エネルギー効率の向上や廃棄物管理の改善、再生可能エネルギーの活用など、持続可能な施設運営が重要となるでしょう。

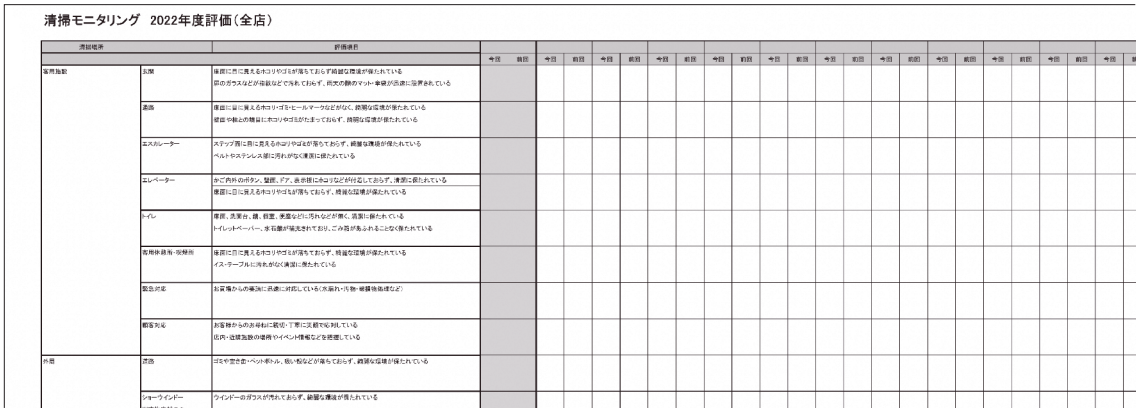
3. 顧客の多様性への対応：

グローバル化や多様性の増加により、顧客のニーズや好みは多様化しています。施設マネジメントでは、異なる文化や背景を持つ顧客に対しても適切なおもてなしを提供できるようにする必要があります。言語対応や文化的な配慮などが重要です。

4. データ分析の活用：

施設マネジメントでは、顧客のデータを収集し、分析することが重要です。データ分析を通じて、顧客の好みや需要予測を把握し、サービスの改善や効果的な施策の立案に活かすことができます。

これらの展望に向けて、おもてなしを核としたファシリティマネジメントは、顧客満足度の向上や競争力の強化に貢献することができると考えます。◀


清掃モニタリング　2022年度評価（全店）

| 清掃場所 | | 評価項目 | 今回 | 前回 | 今回 | 前回 | 今回 | 前回

意識改革

本社移転を会社変革の起爆剤に

原 芳幸
はらよしゆき
TMES株式会社
代表取締役社長
認定ファシリティマネジャー



高砂熱学工業のFM事業会社

当社は、高砂熱学工業のグループ会社です。「設備総合管理」を柱に 50 年以上にわたり施設の設備を中心に、エンジニアリングに裏打ちされた高度なメンテナンス事業を展開しています。当社は「環境クリエイター®」を目指す高砂熱学グループの一員として地球環境に貢献するため、「施設の安定的稼働」と「ライフサイクルコストの最小化」を実現する運用や管理など、ファシリティに関するトータルサービスを提供しています。

認定ファシリティマネジャーの受験

私は、歳を重ねた今でも、自分の成長意欲を確認しようと、一年に一つは何かの試験に挑戦しています。図らずも当社の社長に就任し、慌ただしい日々を過ごしていましたが、ゴールデンウィーク中に、年一回の認定ファシリティマネジャーの試験があることを知り、受験するなら早い方が良いだろうと慌てて勉強を始めました。

これまでも、経営企画、コーポレート全般、不動産事業や M&A など経営的な役割を経験してきましたが、ファシリティマネジメント（以下、FM）の公式ガイドに目を通すことで、今までぼんやり分かったつもりでいたことが、体系的に整理することができました。また、その内容も理論サイドに偏らず、実践的な示唆にも富んでおり、企業経営における FM の有用性の高さを認識することにつながっています。FM について、教科書的というベテラン担当者もいますが、取り組んでみると内容は多角的かつ奥行きがあり、周辺の業務に携わった経験があればなおのこと、実践に役立つことが分かるはずです。食わず嫌いで成長機会を放棄している人がいるとしたら、とてももったいないことです。

将来、経営を目指す人には、ぜひ FM にチャレンジして欲しいと思います。ヒト、モノ、カネ、情報に加えて、自社のファシリティが有効に機能しているか、投資対効果の妥当性、外部環境との調和など多角的な切り口は、経営的な視座を高めるとともに、今の仕事のあり方を見直す良いきっかけとなるに違いありません。実際に、「即効性ある経営変革の手段として、本社移転を活用する」という、今回の気づきの出発点になっています。

経営から見るワークプレイス

ワークプレイスのあるべき姿について、深く検討したことはありませんでした。作業場と考えるのか、価値創造の場と考えるか。言い換えれば、家賃は、コストなのか、成果を期待する投資なのか、どう捉

えるかで、その位置づけは大きく異なってきます。経営にとって破格に安い賃料は、それだけを取れば魅力ですが、高い家賃を支払っても克服しなければならない経営課題があります。

また、社員の成長を促すに足る環境の提供は、会社の最低限の義務であり、充実したワークプレイスは、価値創造のための十分条件ではなくとも、必要条件に違いないでしょう。大型再開発が進み、新しいオフィスビルが次から次へと建ち並ぶにもかかわらず、旺盛な入居需要があることをどう捉えるかは、経営センスの問題と言ってしまえばそれまでですが、時代の変化を受け止め、自らがスピード感を持って決断を繰り返すことが経営に求められているように思います。その意味からもFMの知識は、現代において必要不可欠な経営スキルです。

変革をカタチにする本社移転

変革という言葉は、一種の流行りのように言われますが、実際に断続的に変革をし続けた企業のみが生き残り、小さな変化の連続が、長期的に見れば、自らを大きく進化させています。

しかし、変革をカタチにするのは、口で言うほど簡単ではないのも事実です。変革の実現に近道があるとすれば、人を変えるか、付き合う相手を変えるか、場所を変えるかです。人は容易に入れ替えられませんが、場所は自分の意思で今すぐに変えられます。

ですから、当社の場合、変革の第一歩として閉塞的な雰囲気を一新するため、劇的に変化が感じられる場所に本社を移転するという決断をしました。自社物件の保有という選択もありますが、業態が変わるようなことが起こる時代の大きなボラティリティを踏まえれば、固定的負担は一定程度軽くしておきたいところです。足下は、都内の賃貸オフィスマーケットも幾分緩んでおり、交通至便、BCP対応力、ワークプレイス設計自由度が高いなど、良い物件に出会えるチャンスに恵まれています。

期待する目に見える効果

上場会社のグループ会社の一員であることを社員に実感させるためにも、相応のワークプレイスを提供し、キャリア採用、新卒採用等、人財が流入してくるための必要条件を満たすような、本社（会社の顔）として誇れる佇まいの創造を意識しています。

また、本社移転を働き方改革の梃子に、自分たちの仕事すべてを見直し、バックオフィスの活性化を促すことも狙っています。リモートワークの有効活用、快適で働きやすいワークプレイスのバリエーションを増やす工夫、会議の再定義による会議スペースの見直しなどに加え、時代のトレンドを感じる立地に自分たちの日常を落とし込むことも、意識変革のアクセントになるハズです。また、BCPの更なる強化にも優先度高く取り組んで行きます。

昨今、ダイバーシティが謳われますが、社員の多様な価値観を積極的に取り込みつつ、時代の動きを意識した、全員参加型の本社移転プロジェクトが目指すところです。大切なのは、ワークスプレイスは、会社から与えられるものではなく、働く自分たち自らの意思で創り上げるものだという、発想と行動の転換を社員に期待していますが、そうならなければ、移転は無用です。

本社移転の決断に至るきっかけ

そもそも、当社はFMに長けた会社であり、現場では相応の仕事ができていますが、社長就任の際に

本社の応接室に通されてショックを受けました。息苦しさを感じるような昭和の応接そのものにもかかわらず、社員の誰ひとり、こんなところにお客さまをお迎えすることに違和感を覚えていません。すぐに会社の窓口にふさわしい構えにつくり変えましたが、業態柄からか、行き過ぎたコストコントロールが自分たちの成長可能性を抑えつけています。

また、当社の成り立ちが２社の統合会社であることもあり、何かを変えることによる軋轢を強く避ける社内風土も、社員の成長を阻害しています。暗いオフィスは、社員の心理にも良い影響をもたらさず、良好な人間関係の深まりも期待できません。この状況から脱するためには、社長による、既存の社内常識を吹き飛ばすようなインパクトのある発信が必要です。

まずは、その象徴として誰も考えていなかったであろう、本社移転を経営陣に匂わせてみました。やはりバックオフィスに関わるコスト増に対する抵抗感は想定通りでしたが、ひるむことなく、月一度の社長メッセージで本社移転の検討に触れてみました。すると間接費が増えるのは、現場の負担が増すだけだと、反対の旗が上がります。現場の労働環境の改善に先行して、本社だけきれいにするのか、また、本社経費が増えることは、現場社員の理解が得られない、という声も聞こえます。現場の環境改善を待っていては、現状を永遠に変えられません。変えられるところから、大胆に変えていくという経営姿勢を、社員に知らしめることが大切です。

折しもグループ会社の本社移転があったので、これ幸いと全役員による見学会を行いましたが、やはり前向きな反応はありません。決意が揺らぎそうになりましたが、本件で最も面倒を背負いこむインハウスFMの責任者が、本社移転に賛同し、行動してくれたため、なんとか踏ん張ることができました。

一方で、会社全体を見渡せば、お客さまとの関係があるため、各現場における仕様変更には制約があるものの、地方の拠点もFM思考による見直しを開始しており、実際にワークプレイスの刷新が完了した拠点の社員のモチベーションは大きく上がっています。

社内合意に向けたプロセスは大切にしますが、経営変革にはスピード感も大切です。社長の本気度を示す意味もあり、親会社に対し、期間収益を大幅に削ることになるが、社員の待遇改善、働く環境改善のために相応のキャッシュを投じたい旨、説明し理解を得ました。そのあたりから、本社移転に関わる支出がコストではなく投資であること、またその原資が明確になり、社内の心理的なハードルが下がったように思います。

経営の役割として

経営の大切な役割は、中長期的に企業価値を大きくすることですが、当社のような規模の会社であれば、目先の業績が悪化することを嫌い、投資に対して消極的に構えてしまっても不思議ではありません。そういった中で、自社のFM戦略を経営課題として経営陣が正面から議論することは、企業成長を左右する重要な役員教育につながります。

また、事業を将来に向けて継続、発展させていくため、問題を先送りせず、やるべきことに優先順位をつけ、難度は高くともチャレンジする姿勢を、次世代の経営層に行動で示したいと考えています。変えられるものを変えるのではなく、変えられなかったものを変えに行くために、若い人には時間的に猶予を与え、その道を極めたベテランには、後進育成やサポート役に回ってもらう方針を打ち出しています。

さらなる課題として、現場至上主義の中で、陰ながら頑張ることを強いられてきたバックオフィスのメンバーの活性化があります。いわゆる間接部門社員にスポットライトを当て、努力を正当に評価することなくして、会社全体の組織活力を高めることは叶いませんし、その伸びしろは大きいと理解しています。稼ぐ社員も大切ですが、稼ぐ社員をサポートする社員も大切という思想を社内に埋め込めば、会社の総合力は容易に高まるに違いありません。現場の仕事を支えるバックオフィスのパフォーマンスが80%で留まるか 120%に高まるかで、会社のアウトプットには雲泥の差が生じます。

コロナ禍の影響があるこのタイミングで、大きな出費に抵抗感があるのは当然ですが、会社の変革を遅らせる、いかなる障壁をも乗り越える覚悟です。詳細は話せませんが、本社移転以外に取り組んでいる変革へのチャレンジも、かなりハードルは高く、現場では今までの常識を覆すような取り組みとの格闘が始まっています。2社の統合後、新創業10周年を迎えるタイミングで、ビジョンも変える、お客さまとの関係も見直す、仕事の仕方も変える、社内ルールも見直す、場合によっては、会社の形も大きく変える。このタイミングで大胆な変革を実行しようと決意し、いよいよ実行ステージに立っています。

あとがき

現時点では、本社移転について一定の社内合意が得られるところまで漕ぎつけたものの、物件の内覧に何度か足を運んでいる段階であり、中途半端なタイミングでの執筆になりました。この時点で、社内外に公開するのにふさわしく、目新しいものもありませんので、躊躇しましたが、FM初心者が、「目に見える会社変革の第一歩の象徴として、FM思想に裏打ちされたワークプレイス創造のための本社移転」という決断をこのような形で公にすることで、変革に弾みがつくことを期待しています。

幸いなことに、社内の期待感も徐々に高まりつつあり、まだ何も変わっていないはずですが、執務室の雰囲気が変わりつつあるように感じています。特に、若手と女性にそういう雰囲気が強く感じられます。社内変革は、緒に就いたばかりですが、経営者の将来に向けた積極的な取り組み姿勢が若干でも社員に伝わっているのなら、喜ばしいことです。いまだ、紆余曲折が予想されますが、「新本社の移転が、会社変革の起爆剤となりました」というご報告ができるよう奮闘努力していきます。◀

標準化

合併新会社の礎として、ISOを活かす取り組み



前場 俊宏
まえば としひろ
東洋テックビルサービス株式会社
代表取締役社長

当社の概要について

当社は、大阪市浪速区に本社を置く東証スタンダード市場上場の東洋テック株式会社の子会社です。東洋テックは、警備事業、ビル管理事業、不動産事業を経営の３つの柱としています。経営理念は「安心で快適な社会の実現に貢献する」であり、微力ながら社会のお役に立てるように努めてきました。最近では、グループ全体を対象としたユニバーサルマナー教育に力を入れており、グループ教育機関である TECアカデミーが中心となって、多様な方々へ向き合うための「マインド」と「アクション」を身に着けるよう努めています。

2021年度時点、東洋テックは、M&Aなどで傘下に収めた子会社を 9社有しており、そのうち６社がビルメンテナンス会社です。2022年４月には、グループ内の４つの設備管理ウェイトが高いビルメンテナンス会社を先行合併し、当社が誕生いたしました。さらに、今年の４月には清掃専業の２つのグループ会社を吸収・再編し、ビルメンテナンス会社としての業務執行力を大幅に強化しました。

当社は、持続可能な成長とステークホルダーの満足向上を目標としています。６つの機能（警備、清掃、設備管理、建設工事、PM業務、不動産仲介）によって事業を運営し、建物管理に関するサービスを「ワン・ストップ提供する」ことを目指しています。2023年度初めの時点で当社の売上高は、約 100億円であり、従業員数は約 1,600名、管理物件数は約 10,000物件です。管理物件は住居系建物、オフィスビル、ホテル、複合商業施設建物、大学キャンパスなど、幅広い分野にわたります。

私たちは「常に時代の変化を先取りし、お客さまのニーズに基づいた質の高い建物総合管理サービスの提供を通じて安心で快適な社会の実現に貢献する」という理念の下、ファシリティマネジメントを適切に実施し、建物や設備の状態や価値を向上させることを目指しています。また、ISO 41001を活用することで施設の効率的な運用や維持管理の向上を図り、建物オーナーの資産価値を最大化し、建物オーナーとユーザー双方の安心・安全とお客さま満足を高めることに貢献していきます。

ISO 41001認証取得の契機について

グループ入りした時期や沿革が異なる会社同士の合併でしたので、業務フローや手順が全く異なり、標準化することに腐心いたしました。新会社にとっては、社員の早期融和が喫緊の課題であり、また、大きく成長するためには、旧会社のやり方を捨てて、新会社にふさわしいビルメンテナンス会社としての理想形を考える必要があった折、ファシリティマネジメントに関す

る国際規格 ISO 41001と出会い、新会社の業務の拠り所、考え方の中心に据えることによって、“新しい基盤 ”づくりに挑戦することを思い立った次第です。

当社は上場会社の子会社という立場柄、内部統制に関しては上場会社レベルを追求してまいりました。新たに、ISO 41001認証を取得することによって、本業品質に関しても客観的ご評価を得られ、会社の品質をシンプルかつ明快にお客さまにご理解いただけるものと考えたことがチャレンジを決意した背景にありました。合併以前、旧会社の中には、ISO 9001（品質マネジメント）や ISO 14001（環境マネジメント）の認証を受けている会社もありましたが ISO 41001が最適と判断しました。

合併作業と並行して認証取得の準備を進めることは苦労の連続でしたが、建物管理を本業とする当社にとっては必要不可欠な取り組みであり、PDCAサイクルに基づく改善活動を継続しています。ちなみに、認証取得への挑戦を決めた時点では、国内では 2社しか認証を取得していないことを知り、推進上の大きなモチベーションとなりました。認証取得プロジェクトに参画した社員の合言葉は「銅メダル（3社目の認証）を目指す。」であり、旧会社の壁を乗り越えて社内が一体となる大きな原動力にもなりました。努力の甲斐あって、本年３月に認証を取得することができましたが、わずかな時間差で銅メダルにはならず国内４社目の認証となりましたが胸を張れる成果だと考えています。



写真1、2　2023年3月にFMの国際規格、ISO 41001を取得。登録対象は、ビルメンテナンスの総合管理

ファシリティマネジメントの重要性について

近年、企業や組織においてファシリティマネジメントの重要性認識がますます高まり、建物や設備などの物理的な環境の適切な管理はビジネスの成功において不可欠な要素になっています。

ファシリティマネジメントは、建物や設備など物理的なリソースの最適な活用を促し、適切なメンテナンスや設備管理によって建物や設備の寿命を延ばし、効率的な運用が可能となり、また、余分な費用を削減し、リソースの効率的な活用にもつながります。

適切な環境と設備は、そこで働く人々の生産性に直接的な影響を与えることになります。清掃の行き届いた清潔で快適で安全な職場環境は、従業員の働きやすさや満足度を高め、生産性を向上させる大きな要素となります。さらに、ITを中心とする最新のテクノロジーや施設設備の導入により、そこで行われる業務の効率化や自動化が実現され、生産性が飛躍的に向上する場合もあります。

このように、ファシリティマネジメントは、建物オーナーだけではなく、ユーザーであるテナント、従業員


JACO
Japan Audit and Certification Organization for Environment and Quality

東洋テックビルサービス株式会社
管理本部、営業本部、業務本部、業務本部登録対象ビル担当
大阪市中央区備後町2丁目4番6号

登録証
登録番号:DC22J0002
ISO 41001:2018・JIS Q 41001:2021
登録対象ビルにおけるビルメンテナンスの総合管理
（設備・清掃・警備・環境衛生管理・植栽）

当機関は、上記組織が、当該マネジメントシステム要求事項に適合していることを証します。

登録日　：2023年 3月13日
更新日　：
発行日　：2023年 3月13日
有効期限：2026年 3月12日

株式会社 日本環境認証機構
東京都港区赤坂2－2－
代表取締役社長 小野寺 浩幸

本証は登録証の一部ですので、付属書と合わせてご覧ください。

や建物を訪れるお客さまなど、さまざまなステークホルダーの満足度向上に寄与するものであると考えています。建物オーナーは、資産価値の向上と収益の最大化を強く期待しますが、ユーザーであるテナントは、快適で効率的な職場環境を求めており、ステークホルダーの要求に応えるための重要な手段だと考えています。さらに、施設や物理的な環境の適切な管理は、リスク管理と安全確保にとっても重要です。安全対策や防災対策の実施によって、災害や事故のリスクを低減することは、従業員や利用者の安全確保につながります。また、法的な規制やコンプライアンスへの適合も重要な要素であり、リスク管理と安全性の確保にも大いに寄与するものと考えています。

さらに、ファシリティマネジメントは持続可能性の実現にも貢献することが期待できます。空調機器へのエネルギーマネジメントシステムの導入や太陽光発電など再生可能エネルギーの活用など、持続可能な施設運営に取り組むことを通して、環境への負荷を軽減し、社会的責任を果たすことから、SDGsの一環としても重要な役割を果たすと認識しています。

今後の展望について

当社が今後向き合うべき重要課題は、1. ITの活用、2.環境への配慮と持続可能性、3.働き方の多様化の3つと考えており、とりわけITの活用が重要だと認識しております。

1. ITの活用

現在、当社が管理している建物や設備の中には、設備員や警備員が 24時間、365日体制で常駐している施設がありますが、人手不足、賃金の上昇、働き方改革の観点から、今までのやり方を見直さざるを得ない状況です。ITを利用することで作業計画や予定の管理、作業指示の自動化、保守作業のトラッキングなど業務効率をあげることが可能です。また、定期的なメンテナンススケジュールや点検の記録を簡単に管理することができ、定期点検や保守作業の見落としを防ぎ、設備の最適な状態を維持することができます。また、センサーやモニタリングシステムを活用して、設備の状態やエネルギー使用量をリアルタイムで監視し、異常を早期に検出することも可能です。このように、人的リソースに頼る部分を縮小することによって、改善できる可能性があると考えています。

さらに、顧客とのコミュニケーションや情報共有が円滑に行われることも期待でき、顧客ポータルやモバイルアプリを通じて、作業の進捗状況や修理依頼の受付状況などをリアルタイムで提供することができます。顧客は作業の進展についてより正確な情報を得ることができ、信頼関係が構築されます。当社では、既に実現できている部分もありますが、引き続き人的リソースに頼らざるを得ない部分を極小化することによって労働力不足に対処してまいりたいと考えております。AIは、かなりのスピードで進化していますので、近い将来、ビルメンテナンスに関連する大量のデータを収集し、分析することによって、メンテナンス効果を評価したり、トレンドを把握したりすることができるとともに、データの予測モデルを構築することで、将来の故障や問題を予測し、予防措置を講じることも可能になるのではないかと考えております。

2. 環境への配慮と持続可能性

昨今、ますます重要性を増しているテーマであり、当社でもグループ共通施策として CO_2削減目標や紙の削減目標を掲げて取り組んでいます。省エネ設備やスマートメーターの導入、エネルギーモニタリングシステムの活用などにより、環境負荷を軽減することができます。エネルギーの効率性向上や廃棄物の削減、再生可能エネ

ルギーの利用など、環境にやさしい取り組みを推進することでお客さまのイメージ向上や法的規制への適合性を高めるお手伝いができればと考えております。

3. 働き方の多様化

コロナ禍以降、働き方の多様化が進む現代において、ファシリティマネジメントは柔軟な対応が求められていると認識しております。テレワークやモバイルワーカーへの増加に対応するための設備やセキュリティ対策の見直し、コミュニケーションツールの導入など、多様な働き方をサポートする環境整備が必要になってきており、当社はどのような貢献ができるのかを模索しています。

このように、ファシリティマネジメントは、会社や事業に多くの価値をもたらす要素であり、当社は、建物総合管理サービスの提供を通じて、安心で快適な社会の実現に微力ながら貢献してまいりたいと考えています。◀

グローバル展開

コニカミノルタにおけるファシリティマネジメントの取り組み

国内における価値発揮から当社グローバル拠点への展開

玉井 英輔
たまい えいすけ
コニカミノルタ株式会社
ファシリティ企画グループリーダー
認定ファシリティマネジャー



はじめに

近年のコロナ禍を経て、経済環境、経営課題、そして個人の価値観と働き方は急速に変化している。

そのような外部環境のもと、当社は中期計画として2030年に目指す姿(経営ビジョン)を設定し、その実現に向けた５つのマテリアリティ「(1)働きがい向上及び企業活性化」「(2)健康で質の高い生活の実現」「(3)社会における安全・安心確保」「(4)気候変動への対応」「(5) 有限な資源の有効利用」を特定している。(図表 1)

そしてこれらを軸に事業活動を通じて社会課題の解決に貢献することで、中長期の企業価値向上を目指している。我々は、当社のこの取り組みを実現するために FMが果たすべき機能・役割およびその重要度は非常に大きいと考えており、本稿ではこの５つのマテリアリティに沿って当社における FMの思想と展開事例をいくつか紹介する。

(1) 働きがい向上及び企業活性化

当社の品質方針には「測定なくしてコントロールなし」という言葉があり、これは "品質 "を信頼できるデータで定量的に把握・分析し、継続的な改善につなげていくという基本姿勢を表現している。

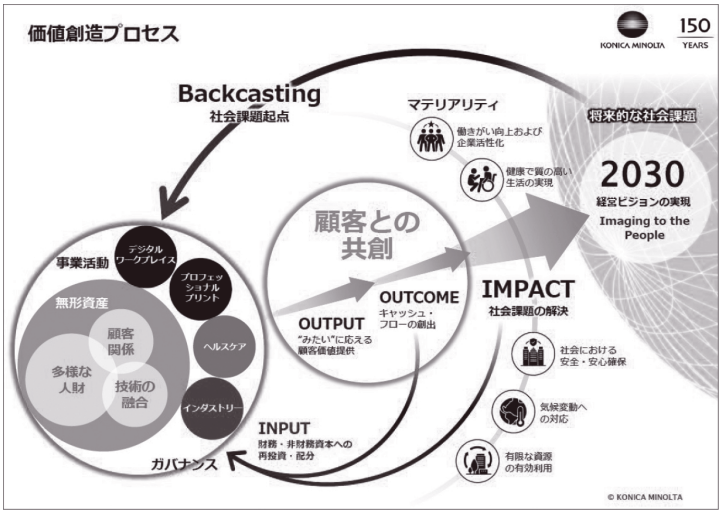
これは FMについても言えることであり、例えばワークプレイス整備では従業員の働きがいや活性化度合いがどのように向上したかを定量データとして取得しそれを分析することで、空間 /スペースの最適なあり方を追求しその実現と継続的進化に向けて取り組んでいる。

(2) 健康で質の高い生活の実現

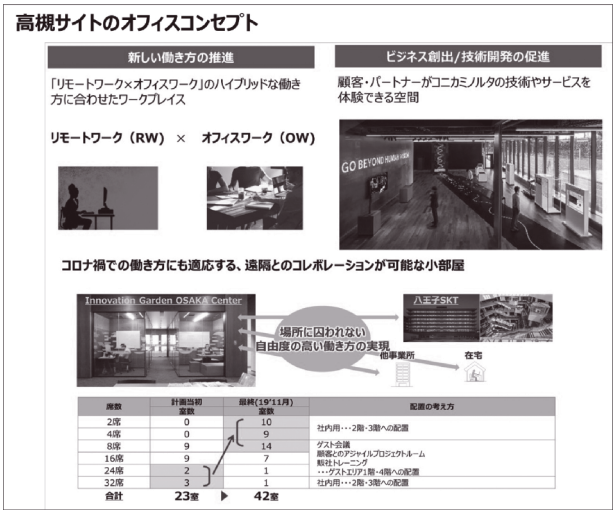
当社では、オフィスで働く従業員 /建物ユーザーの精神的・身体的な満足度(ES: Employee Satisfaction)が高まるワークプレイスを整備し提供することで、生産性の向上、創造性の発揮、従業員定着率の向上の他、結果として顧客満足度(CS:Customer Satisfaction)の向上も狙っている。

(3) 社会における安全・安心確保

近年日本中で、高度経済成長期に建築した建物の多くが寿命を迎えている。当社でも多くの建物がこれに該当し、大規模修繕・解体・建て替えの時期を迎えている。そこで各建物の健康状態を把握し、FCI値(残存不具合



図表 1　価値創造プロセス



図表 2　高規サイトのオフィスコンセプト

率）なども活用しながら最適な修繕や更新の時期と投資額を見積り、中長期視点で計画的に進めていくことが重要と考えている。

(4) 気候変動への対応

昨今、ESGの切り口を経営方針に盛り込まない経営は考えられず、また投資家からも評価されない。もちろん当社及び当社 FMの領域でも同じ考え方を持っており、例えば E(環境）の観点では、SDGs(持続可能な開発目標）の考え方に沿い、施設のエネルギー管理や省エネ施策により、CO_2排出量の削減や資源の有効活用を進めている。

(5) 有限な資源の有効活用

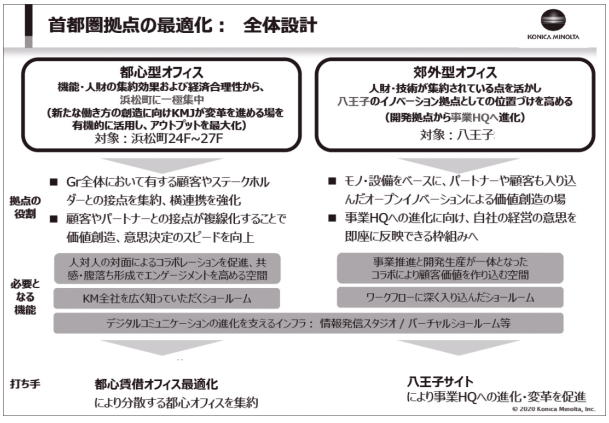
近年当社でもリモートワークが定常化し、建物利用率の低下とそれに伴うファシリティコストの損失が問題となっている。そこで賃貸借契約の見直し(賃借面積の減面)、拠点の統廃合や閉鎖によるファシリティコストの削減を検討している。しかし賃貸借契約の条項や会計処理の側面からフレキシブルな対応が困難でもある。

国内 FM 施策の取り組み〈事例紹介〉

当社ではここまで説明してきた考え方に沿ってさまざまな FM施策を企画・実行しており、その取り組みをいくつか紹介する。

(1) 拠点閉鎖、新棟建設

事業構造の変化への対応と同時に国内ファシリティ資産の最適化を目的とし、活用度が低下した伊丹サイト(兵庫県伊丹市）の閉鎖と併せて、高槻サイト(大阪府高槻市）に画像 IoT開発力の強化に向けた新開発棟を建設した。



図表 3　首都圏拠点の最適化：全体設計

これはグローバル CRE戦略の下での事業・機能強化に向けた国内外でのファシリティ最適化の一貫であり、高槻サイトに最新のワークプレイスを整備し、そこに伊丹サイトの機能・ユーザーを移転することで、事業効率の向上とファシリティコストの削減を狙ったものであった。

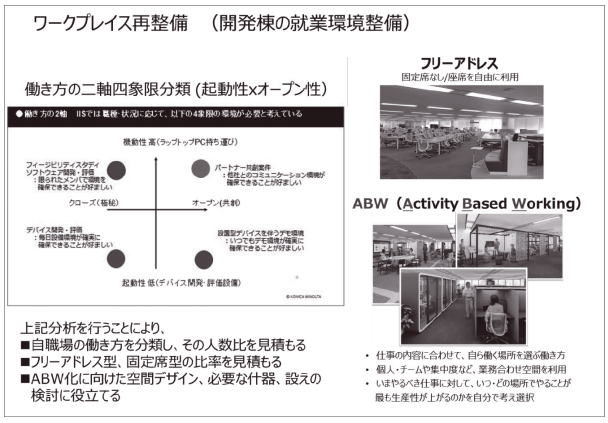
この高槻サイトの新開発棟には、ABWを実践する多様な空間 /スペースを分散配置するとともに、昨今のオンライン会議やソロワークの増加に対応し、小規模な会議室を数多く設置した。また計画時から省エネに配慮した建築や設備仕様を採用している。その結果として『CASBEEウェルネスオフィス』『CASBEE建築』の両方で Sランクの認証を取得でき、健康・快適・省エネに優れた建物となっており、高い ESを実現できている。(図表 2)

(2) オフィス移転(東京丸の内から浜松町へ)

首都圏にある当社グループ会社の複数オフィスを、ニューノーマル時代の働き方に合わせ、それぞれのオフィスの機能・役割を再定義し、それに応じて組織および人財を再配置した。具体的には、丸の内の本社は全社の意思決定を中心としたグループ経営を牽引する機能に集中し、それ以外の事業推進機能や多くのコーポレート機能は、浜松町や八王子(自社保有地）に移転した。移転計画を策定する際には、今後の働き方やリモートワーク率を考慮し、賃借面積と席数を最適化した。(図表 3)

(3) ワークプレイス再整備(開発棟の就業環境整備)

上記の都心オフィスの移転・再編に伴い不要になった什器を再活用し、八王子サイト(東京都八王子市）の開発棟のワークプレイスを整備した。



図表 4　ワークプレイス再整備(開発棟の就業環境整備)

この棟はで比較的新しい建物（2014年竣工）ではあるが、最新の当社の事業構造、組織形態に合わせるとともに、プランニング段階で各部門の特性を３つの軸（機動性・機密性・出社率）から深く分析し、開発エンジニアがイノベーション活動に集中できる執務環境の再整備につなげた。複数フロアに渡り、開発エンジニアの動線計画を考慮した部門レイアウトの最適化を進めるとともに、ABW可能な共有エリアの内装や什器の一新も進め、ES向上につながっている。（図表 4）

（4）ワークプレイスが業務効率に与える影響分析

上記の開発棟のワークプレイスを再整備するにあたり、大学と共同で「就業環境の変化が執務者の集中力・リフレッシュ感・リラックス感にどのように影響するか」を定量的に評価する研究を行った。

そしてその模擬実験において、

・リフレッシュを必要とする人は、窓辺の席において単純作業を向上させる可能性が高い。

・オープン席は、リフレッシュを求めている人の創造作業の生産性を向上させる可能性が高い。

・執務環境を変更することで、リフレッシュ度が高くなる傾向がある。

・リフレッシュ度が低下している場合、ABW席から一般執務席へ環境変更を行うことで、創造作業成績が低下する可能性が高い。

などが定量的に評価できた。このような評価と考察を継続的に進めるとともに、PDCAを継続して回すことでワークプレイスの更なる改善につなげていく。（図表 5）

（5）既存建物のリノベーション（堺サイト）

堺サイト（大阪府堺市）では、既存建物 3棟（延床12,000m²）を対象とし、生産エリアの BCP対策と拡充、生産エリア以外も含めてサイト全体の就業環境改善を目的としたリノベーションを進めている。まずは優先度の高い BCP対策（津波被害のリスク回避）のため、地下の生産エリアを地上階に移転すると同時に、生産能力アップ（生産エリアの増床と拡充）からスタートし、完了している。次に就業環境改善に着手し、老朽化建物のリノベーションとして、ワークプレイス整備の観点だけでなく建物の物理的劣化を極力修繕しながら現在進めている最中である。（図表 6）

当社の FM思想と施策のグローバル展開

当社ではファシリティマネジメントのグローバル展開できている姿としては、

1. 当社グループの６つのグローバル統括拠点（アジア、北米、欧州、南米、中国、日本）同志が横に密につながり、大方針と方向性がブレなく連動している状態、

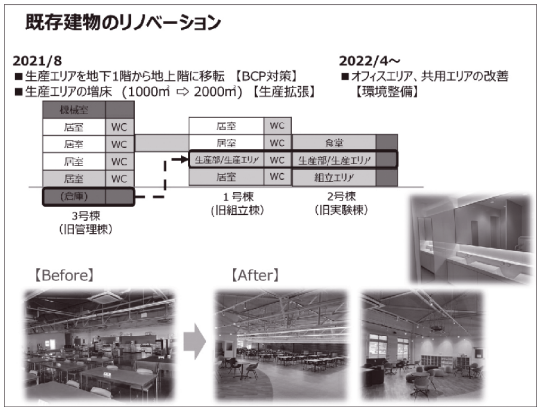
2. 各エリア内（アジア地域、北米地域、欧州地域、南米地域、中国内、日本国内）でのローカルな FM知見と事例を他エリアでも吸収し合えることができ、それぞれが競争しながら最適化と成長を続けている状態、この２つが共存している状態と考えている。

そのような壮大な姿の実現に向けた当社の小さな一歩について、具体的取り組みを紹介する。

（1）グローバル FMデータベースの整備



図表 5　STEP1 各執務環境の特性　心理量まとめ



図表 6　既存建物のリノベーション

当社では 2016年から、海外も含めた当社グループ企業の不動産関連契約書を収集し、これを元に不動産情報の見える化(データベース化) を進めている。このデータベースにより国内外地域横断での情報を可視化できるようになり、ファシリティコストの最適化、契約内容の精査、日本から専門的・客観的にチェックやアドバイスができるシステムが整った。そしてここに集約された情報は、グループ企業経営や WWファシリティの中長期計画の立案にまで活かせる素材となっている。(図表 7)

(2) 中国販売拠点統廃合

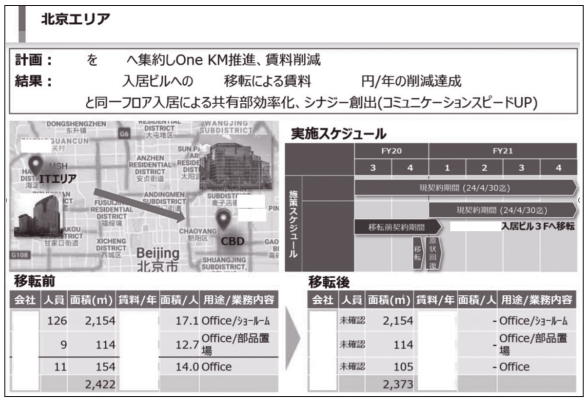
上述のグローバル FMデータベースを活用することで、中国の中核都市で複数事業が別個に賃借していた販売拠点のオフィスを、1箇所に集約(移転・統合) するシナリオが見え、中国グローバル統括拠点と日本とが連携し、その実現に漕ぎ着けた。オフィスを 1つに集約できたことで、賃料の削減だけでなく、管理間接機能の業務効率の向上も実現できている。また新統合オフィスでは、各事業シナジーによる販売規模拡大につなげるべくショールーム機能を充実させ、マーケティング機能とブランド発信力が強化された。(図表 8)

(3) 北米グローバル統括拠点との関係構築

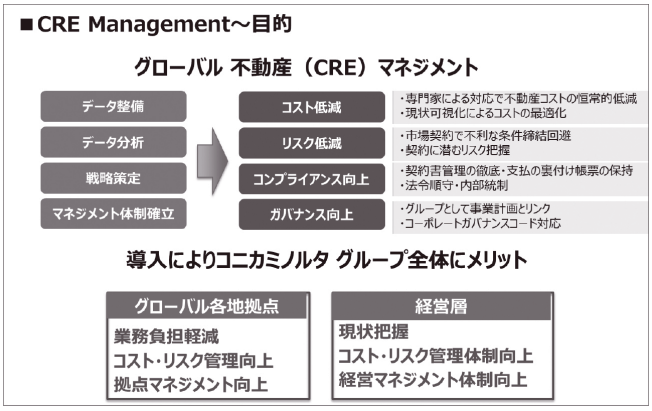
当初、上述のグローバル FMデータベースには北米地区の情報が希薄であったが、まず北米以外の情報を強化し、そしてその情報を元にした付加価値が少しずつ出せてきた時点で、北米グローバル統括拠点との関係構築アプローチを開始した。まずは知人同士からの 1 通のメールコミュニケーションから始め、年 2回のオンライン会議を開催することにつなげ、次第に親密度を高めていった。そこで日本からは、『ワールドワイド月次 CREレポート(日英語)』を提供するとともに中国での事例を紹介し、また北米からは不動産に関する状況・意見・困りごとを聞き出すなど、一方通行ではないコミュニケーションを図った。今後はこのような取り組みを他地域へ横展開し、6つのグローバル拠点の自立と連携を進めていきたい。(図表 9)

今後の展望

当社では 2014年に FM組織が発足されて以来、経営戦略 /事業計画 /トレンドに合わせて、インハウス FMの取り組みを推し進めてきた。しかし将来を見据えた FM基本方針策定、組織 /インハウス FMの機能・役割の基盤作り、FM業務における標準化の推進、日本における取り組みのグローバル展開など、長期ビジョンを持っての活動は、まだまだ道半ばである。そこで他社や JFMAとの交流を図って切磋琢磨し、日本の FMをより進化させていく一員と成れれば幸いである。◀



図表 8 北京エリア



図表 7 CRE managementの目的



図表 9 Global Corporate Real Estate

ウェルビーイング

「従業員のためのオフィス、Wellbeing」の追求

野長 兄一
のなが けいいち
グリー株式会社
コーポレート本部
法務総務部 ファシリティチーム
マネージャー



ファシリティマネジメントとの出会い

小職がファシリティマネジメントに携わることになったきっかけは、学生時代の就活時代に遡ります。大学では建築学を専攻し、構造研究をしておりましたので、卒業後はゼネコンに就職する予定でしたが、就職活動の過程で第 1 回 JFMA 賞優秀賞を受賞したインテリジェンス（現パーソルキャリア）の取り組みに感銘を受け、ご縁をいただき入社いたしました。2010 年には、未熟だった私の横で、当時の上司が JFMA 賞の資料を作成しているのを見ながら、結果として、第 4 回 JFMA 賞奨励賞を受賞していたことを羨ましく感じました。

この先輩方に追いつけるように、私もいつかは JFMA 賞を取らなくてはという使命感を感じ、まだ組織として成熟していない創業間もない グリーに転職し、一から FM の組織体制づくりや業務の仕組みづくり に励みました。第 17 回 JFMA 賞受賞は、インハウスの FM として 12 年以上取り組んだことによる成果として非常に嬉しく感じています。

今回は、その成果「従業員のためのオフィス、Wellbeing」の追求の内容について、説明いたします。

なぜ、オフィスにウェルビーイングを追求したか

当社、グリーは 2004 年に設立され、まだ 20 年も経たない若い会社です。「インターネットを通じて世界をよりよくする」というコーポレートミッションをもとに、ゲーム・アニメ事業を筆頭に、現在はメタバース事業やコマース・DX 事業などさまざまなインターネットサービス領域に挑戦しており、従業員の平均年齢も 38 歳と若く、若手にとっては挑戦する機会が多くあり、ベテランにとってはプレイングマネジャーをしながら、若手を育てる楽しみを味わえる会社です。

そのような会社でありながら、移転前のオフィスは、「六本木ヒルズ森タワー」に入居する「IT 企業」「オフィスのデザインは先進的」と表向きは聞こえの良いものの、オフィスの中は労働集約型の島型のデスク配置で、1 人当たりの FM コストを抑えるために、いかにオフィスに従業員を詰めることができるかを常に考え、ウェルビーイングをオフィスの中に求めることはほとんどありませんでした。

2020 年春、コロナ禍に突入してまもなく、緊急事態宣言下において、街から人がいなくなり、人のいないオフィスを見ることになりました。また、「オフィス不要論」な



写真 1　六本木ヒルズゲートタワーにあるオフィス



写真 2　緊急事態宣言で人の消えた街

どのニュースが流れ、正直、ファシリティ業界は今後どうなるのだろうかと、一時は不安に感じることもありました。私以外のファシリティ従業者、総務担当者にも共感いただけるのではないでしょうか。その時期に、オフィスは、今まで従業員にとって就業規則上、定められた勤務時間にいなければならない場所であったことに気づかされました。もちろん、勤務のためだけでなく、オフィスにはカフェスペースやリラックスできるスペースなどサービス提供スペースがありますが、コロナ禍には閑散としていました。

また、財務、品質評価の対象であるヘッドカウント、いわゆる「従業員」は全員出社するという基準が根底から覆されたため、この時に直面した課題として FM 標準業務における「評価」が今までの手法での評価基準では効果的な「改善」につなげることができなくなりました。たとえば、従業員が出社しないオフィスに対するファシリティコストの指標を改善するための解決策はオフィスをなくすことになります。

今現在も、出社率やオフィスや座席の稼働率が 2 割だとか 5 割だとか、議論をされていますが、正直なところファシリティ担当には、出社率はアンコントローラブルであり、最適解を見つけ出すことは非常に困難です。今後の出勤方針などの見直しに対応するために、フレキシブルにかじ取りができるように備えはしていますが、今後においても出勤が選択制であることが続くと予想されるため、今までの「評価」の基準は「改善」施策のための指標として役に立たないことを感じました。

その新たな指標を探すために、コロナ禍に、不謹慎とは思いつつ、街に繰り出しました。総務・ファシリティ担当者は、捺印や消毒などのために致し方なく出勤し、それ以外にも食料品や生活用品の買い物のために外出した人もいると思いますが、コロナ禍に致し方なく外出している人ではなく、外出を楽しんでいる人を調査しました。これは、プロジェクトメンバーとのワークショップを通して、共通認識としたものの中に、「オフィスを働かされる人、労働者の強制収容所にしてはいけない」という考えのもと、外出を楽しんでいる人が集まる場所をベンチマークにして、オペレーションも含めて実現することができれば、オフィスは労働場所ではなく、行きたくなる場所になるのではないか?と考えました。

この時に指標とするべき評価項目は、当社にとって FM コストではなく、「従業員のウェルビーイング」となりました。

オフィスにウェルビーイング 取り組むにあたり、大切にしたこと

コロナ禍において街に繰り出す前に、さまざまなワークショップを行いました。その中の一つとして、当社の従業員のペルソナマーケティング＊を行い、自分たちが一緒に働きたい人はどういう人なのか、どういう人と会社を成長させていきたいのか。などを話し合いました。

当社の場合、オフィスにスーツを着た従業員はほとんどおらず（B to B のビジネスがあまりない）、体育会系のカルチャーもない、一方で音楽を楽しんだり、アートを楽しんだり、1 日プログラミングをしていることに幸せを感じる人など、いたって真面目な人種が多い。一方で、仲間うちで集まっては大小さまざまな規模での飲み会やライトニングトーク大会を行っている。前野隆司先生の



写真 3　オフィスづくりの参考のため、人が集まる場所を調査 (現地調査)



写真 4　現地調査後のワークショップ

『ウェルビーイング』に書かれている、コミュニティウェルビーイングやソーシャルウェルビーイングを求めている従業員が当社には多く、今後もそういう従業員たちと一緒に働いていきたいと考えました。

また、昨今のメタバース空間を参考にすると、ペルソナマーケティングをせずに、デザイン優先でつくられたメタバース空間が、過疎状態になっているという例を耳にします。オフィスも同様に、就業規則で出勤を強制しない限り、ペルソナマーケティングを無視したオフィスは、今後も過疎状態になる可能性があると考えました。

結果的に、ペルソナマーケティングを通し、プロジェクトの目指す方向性がプロジェクトメンバー間で揃ったことは、プロジェクトにおいてコミュニケーションコストを抑えることができ、また完成した全てのスペースや家具、オペレーションについて妥協なく進めることができました。ぜひ、これからオフィス移転や改装などを検討している企業は、事前にペルソナマーケティングをすることをお勧めします。

このペルソナマーケティングのもと、街に繰り出して見学した場所は、ハイクラスなホテルやかっこいいオフィスではなく、バックパッカーズやホステル、それに付随するバーや飲食店、個展などを回りました。クラブにも行きました。クラブといっても、大音量の音楽を流して騒ぐところではなく、心地よい音楽を楽しみに来ている若者たちが集まるクラブです。このようにコロナ禍でも人が集まっているような場所を見学して回りました。具体的には、馬喰町や兜町、松濤、広尾、祐天寺など、都内の主要エリアではなく、若者が集まりパワーを感じられるエリアに限定しました。

この現地調査には、デザイン会社とFM部門だけでなく、当社の取締役も全ての回に同行しました。経営者がオフィス移転にコミットする効果は大きく、見学の過程でお互いの好みを理解することができる上、デザインの落とし込み作業の中で、「××でいった○○の雰囲気を取り込みたいよね」といった曖昧な会話でも、瞬時に全員のイメージがシンクロするため、プロジェクトの進行をスムーズに進めることができました。

また、プロジェクト管理において、コスト管理とオペレーション構築を同時にする過程で、「従業員のためのオフィス」に基づき、最もCAPEX(資本的支出)に影響を及ぼすエントランス、イベント専用スペース、および外部のゲスト用会議室をつくらないことを早々に決めました。同時に、ビル1階のエントランスで受付ができるようにオペレーションの構築を進めました。

そのオペレーション構築の参考とさせていただいたのが、三菱地所が運営するプライベートクラブOCA TOKYOです。たまたまのご縁で何度か伺わせていただくことがあり、その都度、先進的な空間と洗練されたオペレーションに心地よさを感じることができました。OCA TOKYOで今回の協力者(株)TPOと出会うことができ、本来はコンシェルジュサービスを提供している企業ですが、ビル1階のエントランスで、セキュリティとコミュニティスタッフとしての役割をお願いし、一緒にオペレーションの構築を進めました。現在、毎月約500名程度のゲストの来訪がありますが、大きなトラブルもなく、社内外ともに高評価をいただいています。出勤する従業員にも、出社時や帰り際にあいさつを交わすことを楽しみに感じているようです。


写真5　オフィス移転プロジェクトのミーティング


写真6　三菱地所の提供するプライベートクラブOCA TOKYO

ウェルビーイングを追求したオフィスは、今どうなっているか？

こうして、ペルソナ設定、コンセプトワーク、CAPEXとOPEX(運営費)のバランスを考え、同時にオペレーションも含めて、デザイン設計したことで一貫性の整った新たなオフィスを設けることができました。

新しいオフィス空間では従業員がさまざまな働き方をしています。ペルソナマーケティングの通り、終業時間中、アートや家具など、自分が最も集中できる組み合わせの環境を選んで働くスタッフもいれば、集中して業務をしたい日には在宅環境を選ぶスタッフもいます。また、ミーティングの多い日は出勤して、会議室に一日こもってミーティングを続けるスタッフもいます。

終業後には、さまざまなスペースでイベントが催されており、それは、ただの飲み会ではなく、オフィスの中でDJブースを稼働させ、音楽を楽しみながら過ごしたり、スイーツパーティを開催してお酒が飲めないスタッフも楽しめるイベントだったり、たこ焼き、お好み焼き、餅つき、マグロの解体ショーは定番イベントで、ブリを持ち込んで解体し、ブリしゃぶを楽しむチームもあります。ほぼ毎日、オフィスのどこかでイベントが開催されています。

不思議なことに、無線のアクセスポイントからユニークなマックアドレスを取得すると、毎日共通して午後の方が午前と比べて、出社人数が2割ほど増えます。在宅勤務してから、終業後にオフィスに出勤している従業員もいます。イベントスペースが予約できず、土日にまで出勤してイベントをするなど、今までの労働集約型のオフィスでは考えられないような光景ができました。こうしてオフィスはファシリティコストの適正化ではなく、従業員のためのオフィスとして、働くためだけの場所ではないウェルビーイングを高められる空間になりました。

今後、考えていること

北米のIT企業のリストラや金融不安の広がりを受けて、FMで対応可能な対策を事前に計画しています。OPEXは移転前から入念に計画してきたこともあり、ほとんどコスト削減幅がなく、基本的には従業員一人ひとりが自立することでコストが発生しないような仕組みにしており、清掃費ですら削減の余地がありません。

そのような環境下で、ウェルビーイング施策に対するコストが削減された場合、不平不満や離職の可能性が高まります。そのため、会社のコスト負担がかからないウェルビーイング施策を導入しており、FM施策として、レベニューを継続的に得られる仕組みをつくり、安定したウェルビーイング施策が提供できるオペレーションにシフトしています。

コロナ禍を経て、インハウスのFMが安定したレベニューを得られる仕組みをつくれたのは、従業員に対して、有意義に投資をすることができ、従業員からもFMに対する評価があがり、効果的です。

また、今回の移転についても、今後の動きを柔軟にできるようCAPEXも抑えて構築したことから、次の契約満了時に動きやすい体制にもしてあり、次に求められる「評価」を考えながら、FMの真価を高めていきたいと考えています。◀

＊ペルソナマーケティング
仮想的なユーザー像「ペルソナ」を具体的に描き、ユーザーの思考や行動傾向を分析し、施策を最適化するマーケティング手法


写真7　終業後のイベントを楽しむ従業員



写真8　若手アーティストとのコラボレーションによるアート

健康増進

ファシリティマネジメントが生み出す価値

八木 佳子
やぎ よしこ
株式会社イトーキ
執行役員
スマートオフィス商品開発本部
ソリューション開発統括部 統括部長



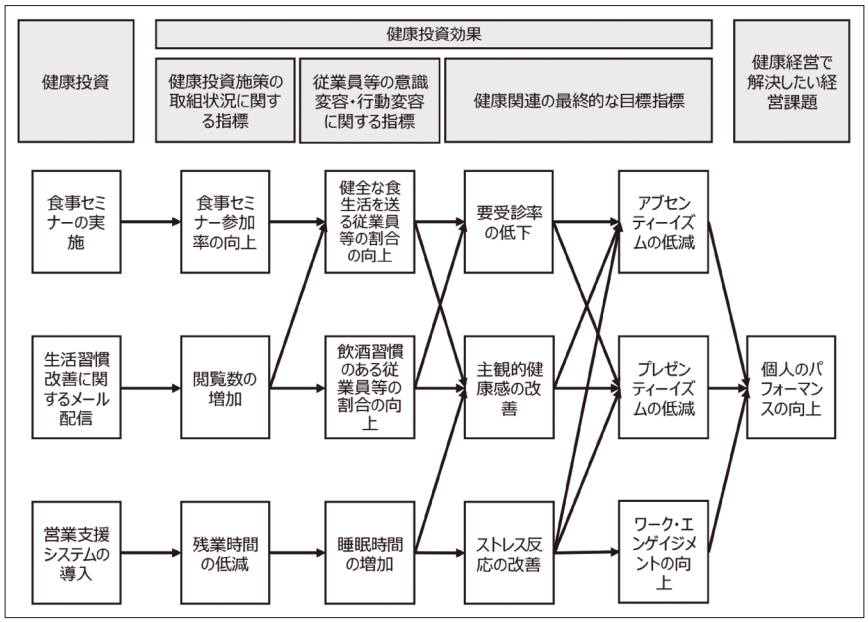
はじめに

企業の経営課題として健康経営や人的資本経営に対する注目度が高まっている。本稿では、健康増進、ワークエンゲージメントやソーシャルキャピタルの向上といった一般的には人事領域の課題と認識されている指標に対して、働き方やファシリティを変えることでアプローチできること、またそのための方法論について述べる。

健康経営の指標

経済産業省による健康経営度調査が始まって以来、この調査に回答する企業数は右肩上がりに増えており、2021年には日経平均株価を構成する225社の内、84%が回答している。健康経営を従業員の健康増進だけでなく、優秀な人材獲得や投資家へのアピールにつなげるためには、単に優良法人認定を受けるだけでなく、ホワイト500と言われる上位の認定を受けることが望ましいが、3000社近くの応募団体の中でTOP500に食い込むことは年々難しくなっている。近年の健康経営度調査では、健康経営戦略から対策、効果検証の指標に一貫性があることやそれらのつながりを、健康投資管理会計のツールとして提供されている戦略マップ（図表1）[1]等を用いて公開することが求められている。戦略から施策に一貫性を持たせることで、健康投資を経営課題の解決につなげ、企業価値の向上につなげるほか、指標を公開することで、ある意味本気で自社従業員の健康状態改善に取り組んでもらおうという意図であろうと思われる。

近年の調査票のもう一つの特徴として、アブセンティーイズム（傷病による欠勤）、プレゼンティーイズム（出勤



図表1　健康投資戦略マップ

はしているものの、健康上の問題によって完全な業務パフォーマンスが出せない状況）という直接健康との関連がイメージしやすいパフォーマンス指標に加えて、ワークエンゲージメント（仕事に対する活力・熱意・没頭）や組織全体の活性度や風通しの良さ（従業員同士の信頼関係や心理的安全性、コミュニケーションの活性度合い）といった個人や組織の心理的・社会的な状態の指標が加えられている点が挙げられる。

人的資本経営の指標

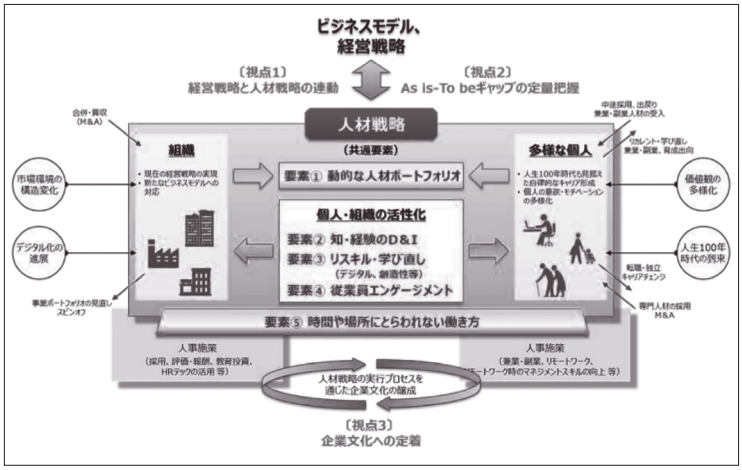
2021 年に改定されたコーポレートガバナンスコード[2]による人的資本開示義務化の影響もあり、人的資本経営への関心が高まっている。持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会 の報告書である人材版伊藤レポート[3]は、今後の人的資本経営に必要な観点として、3 つの視点と 5 つの共通要素（図表 2）を挙げているが、共通要素の一つに従業員エンゲージメントがある。また、人的資本に関する情報開示ガイドラインである ISO 30414[4]では、11 領域の開示項目（図表 3）が定められているが、ここでもリーダーシップの指標として管理職への信頼、組織風土に関わる項目としてエンゲージメント、労働力確保の指標として休職、というように、健康や人間関係に関連する指標が挙げられている。

人事施策としてのファシリティ

健康も組織風土も、従来は人事領域の課題と認識されていたものだが、働き方のあり様に影響するという意味で、実はファシリティが果たす役割は大きい。

ここで参考になる資料として、経済産業省が出している健康経営オフィスレポート[5]がある。このレポートにある健康経営オフィスの効果モデル（図表 4）には、ファシリティ（このレポートではオフィス）が、そこで活動する人の行動や意識を変え、その行動変容によって健康状態を改善し、パフォーマンス（持てる力の発揮度合い）を向上するという関連性が示されている。例えば基本的な職場環境の快適性は、ストレスや心身症といった心の健康状態と、腰痛、肩こり、目の疲れ等の運動器・感覚器の不調と関連する。上記レポートには 5 つの健康課題に関連する具体的な行動（健康を保持増進する 7 つの行動）とこれを改善する環境の例が掲載されているので参照されたい。

さらに、図表 5 に筆者の所属先が提供するサーベイ「パフォーマンストレイル[6]」の項目を用いて、働き方（Work style；健康経営オフィスレポートでは 7 つの行動）に加え、報酬や裁量の度合いといった仕事そのもの（Business style）、運動、栄養、休養という健康に関わる生活の仕方（Life style）の項目が、体の状態、心の状態、人間関係とどのような関連があるかを分析した結果を示す。運動器・感覚器の不調（腰痛、肩こり、目の疲れなど）に対しては、仕事や職場の状態（報酬、裁量、心理的安全性）、働き方（身体活動、快適性への感じ方、職場で自分の健康状態を確認するなどの健康意識に関わる行動）、生活



図表 2　人的資本経営の 3つの視点、5つの共通要素

領域	項目の例
法令順守、倫理	違法行為、係争、コンプライアンス研修実施率等
コスト	人件費、採用コスト、離職コスト等
ダイバーシティ	従業員と経営層の多様性
リーダーシップ	管理職への信頼、リーダーシップ研修の実施状況等
組織風土	従業員満足度、定着率、エンゲージメント等
健康、安全、福祉	事故・死亡等労災件数、安全・健康に関する研修等
生産性	売上、従業員1人あたり利益、人的資本ROI等
採用・移動・離職	欠員補充にかかる平均日数、社内調達率、離職率等
スキル、能力	教育研修費用、研修内容、参加率等
後継者育成	後継者の準備率等
労働力確保	従業員数、外部スタッフ数、休職等

図表 3　ISO 30414情報開示領域と項目

場面での運動、食事、休養の状態が影響する。ワークエンゲージメントには、仕事そのもののさまざまな要因が関連するのは当然として、Work style の中のコミュニケーションに加え、意外なところでは職場の快適性や身体活動、職場以外での運動や食事のとり方も関連している。ソーシャルキャピタル（ここでは同僚や上司とお互いに理解し認め合っているか、協力し合っているか、親切心や思いやりがあるかという職場の人間関係に関わる側面に限定している）についても、コミュニケーションが影響している。つまり、働き方やファシリティのあり方を考えるときにはこれらの多様な指標への影響を考慮する必要があると言えるし、別の言い方をすれば、これらの状態をよくする施策としてファシリティを活用できるということである。

心身の健康や組織の状態を改善する施策としてファシリティを活用することには　①健康意識やリテラシーの高低に寄らず健康を保持増進する行動を促進しやすい（自然と歩数が増えるレイアウト、会話が弾む休憩スペースなど）、施策の効果が持続しやすい（セミナー等意識に働きかける施策は時間の経過とともに忘れられる可能性があるが、環境による行動促進効果は持続しやすい）、従業員や採用候補者に効果や企業としての姿勢が伝わりやすい（健康に良いランチがとれるカフェコーナー、視覚疲労を軽減する照明や植栽など）等の利点がある。特に人材獲得競争が激化している昨今では、リクルートやリテンションへの影響という波及効果もあるため、効果的に活用したい。

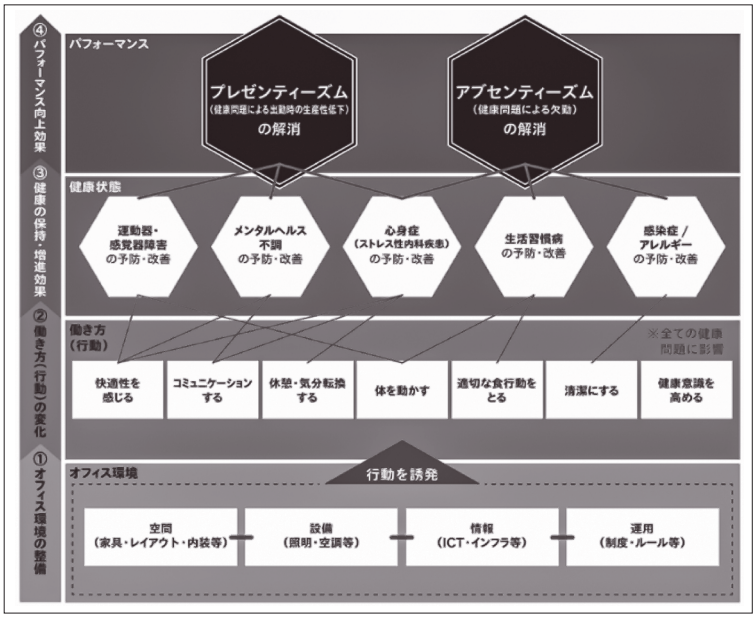
ファシリティを人事領域の価値につなげるための2つの視点

①横断的なデータ活用

ファシリティマネジメントにおけるデータの重要性は今更言及するまでもないことではあるが、健康経営や人的資本の観点での価値向上につなげていくには、ファシリティそのものの評価指標（品質、コスト、供給）と健康経営や人的資本経営で見ている指標との関連性を把握することが必要になる。つまり、ファシリティのどの要素が、人の活動や状態にどのように影響するのかを把握する必要がある。図表６に筆者の所属先で使用しているオフィスのさまざまなデータ（場所の利用度、人の行動など）を可視化するツール「Realtime Office Viewer（リアルタイムオフィスビューワー）」を参考として示す。

②アジャイルな空間づくりと運用

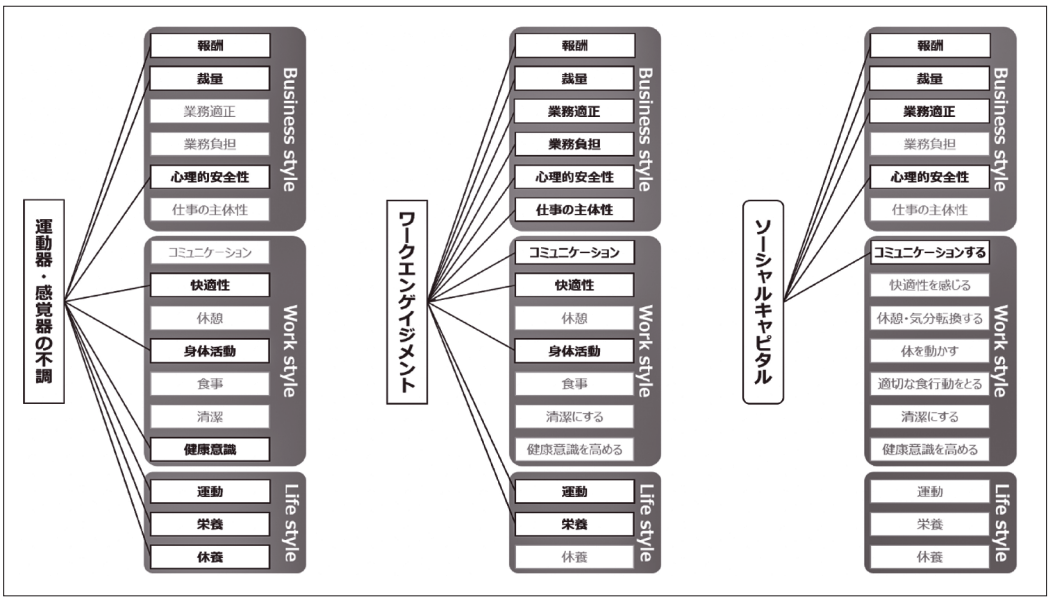
ファシリティのさまざまな要素の影響を考慮してファシリティを設計するとは言っても、働き方の変化スピードが速くなり、人材の流動性も増している中では、３年先、５年先を見越して最適な設計をすることが難し



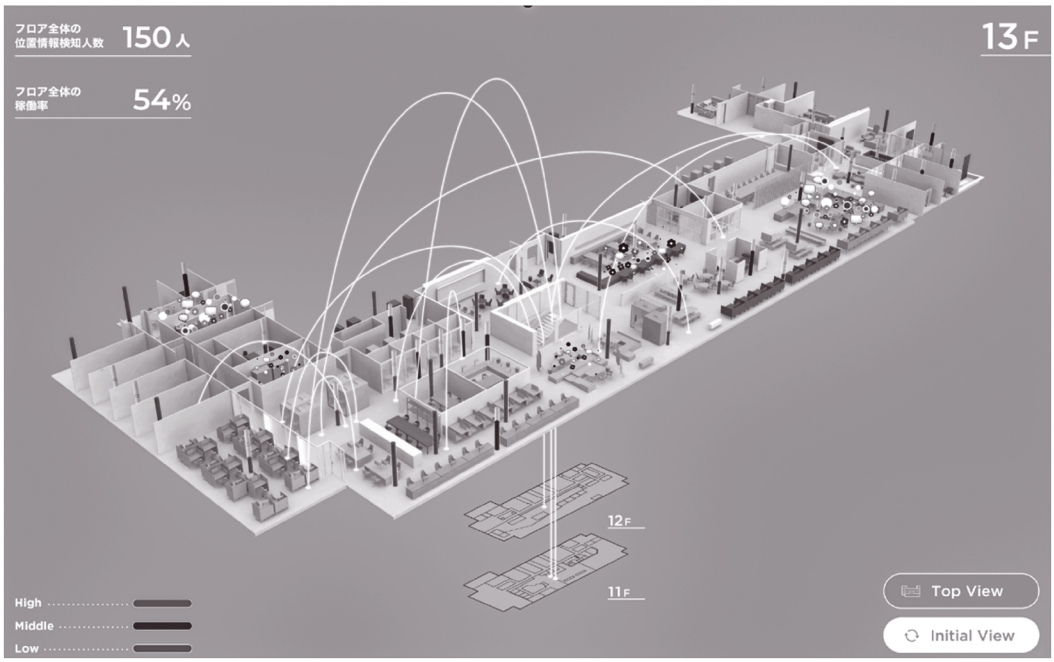
図表４　健康経営オフィスの効果モデル

くなっている。そのためにも常にデータを取りながら意図した効果が出ているかを確認する必要があるのだが、意図した効果が出ていない、またはそもそもの与件が変わったという場合には、ファシリティを変更する必要がある。今後のファシリティは可変間仕切りや置き型の什器の採用等をうまく活用して、ますます変化に対応しやすいようにしておく必要があると言えるだろう。◀

1 https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/downloadfiles/kenkoutoushi_kanrikaikei_guideline.pdf
2 https://www.jpx.co.jp/equities/listing/cg/tvdivq0000008jdy-att/nlsgeu000005lnul.pdf
3 https://www.meti.go.jp/shingikai/economy/kigyo_kachi_kojo/pdf/20200930_1.pdf
4 https://www.iso.org/standard/69338.html
5 https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/downloadfiles/kenkokeieioffice_report.pdf
6 https://www.itoki.jp/special/pt/



図表 5　各種指標と仕事・生活・働き方の関係



図表 6　Realtime Office Viewer（リアルタイムオフィスビューワー）

経営戦略

グループ成長戦略の実現に向けたファシリティ再整備



岩崎 太子郎
いわさき たいしろう
株式会社竹中工務店
ワークプレイスプロデュース本部長

社会とお客様にとって最良のパートナーに

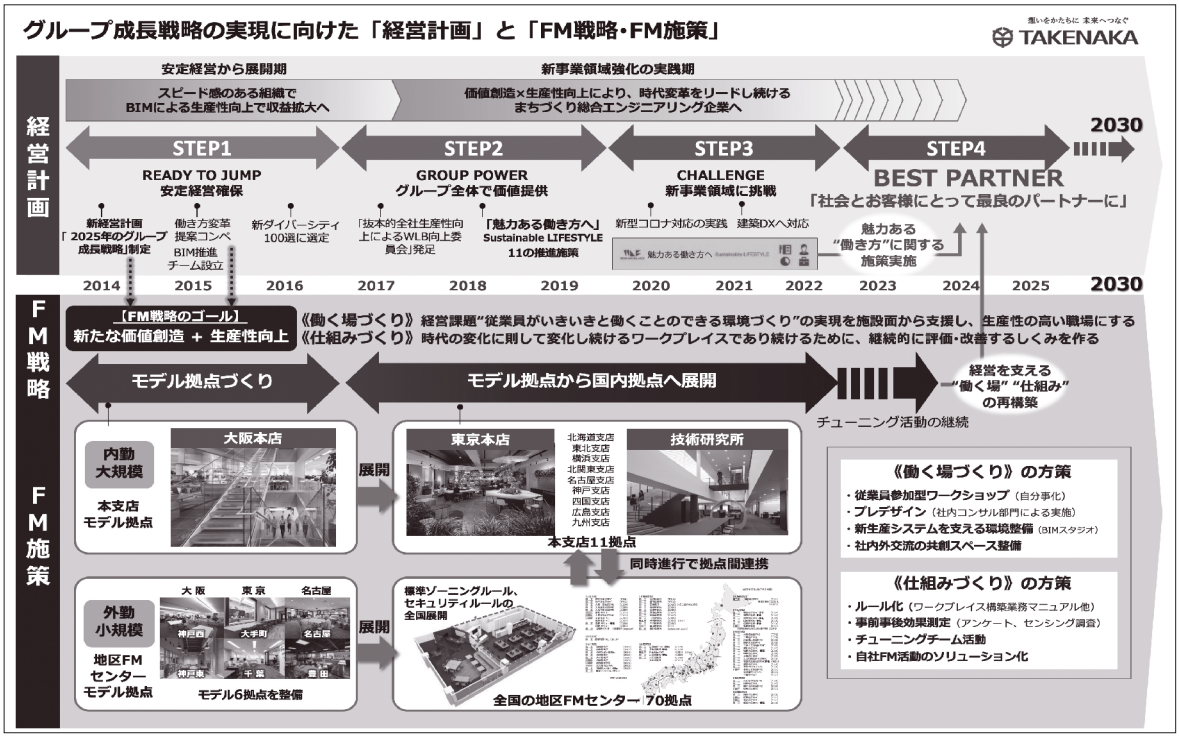
今回のジャーナルのテーマ、「ファシリティマネジメントの価値」について、竹中工務店における自社ファシリティ再整備での実施事例を題材に、経営戦略にリンクしたFM戦略立案と、FM 施策によるグループ成長戦略の実現に向けた活動を紹介いたします。

竹中工務店は1610 年（慶長15 年）の創業以来、建築を専業とし、ランドマークとなる数多くの建築物を手掛け、社会発展の一翼を担ってきました。「最良の作品を世に遺し、社会に貢献する」ことを使命とし、お客様満足や社会の信用を得て企業の社会的価値を高める「品質経営」を継続しています。

2014 年、新経営計画が示され“2025 年のグループ成長戦略” がスタート、4 つのSTEP のSTEP 1 を開始しました。翌2015 年に働き方変革提案コンペの開催、2017 年に社長を委員長とする「抜本的全社生産性向上によるWLB 向上委員会」発足、2018 年には魅力ある働き方の実現のため、11 のWLB 推進施策が示され、これら経営計画にリンクしたFM 戦略を立案、FM 施策を実施しました。（図表1）

経営計画を実現するFM 戦略のゴールとして、「新たな価値創造と生産性向上」を掲げ、ファシリティとしての「働く場づくり」だけでなく、時代に合わせ変化できるワークプレイスであり続けるための「仕組みづくり」の2 つの方策を立てました。

このFM 戦略の“ 働く場“ と” 仕組み“ の再構築と、経営戦略の魅力ある働き方に関する施策実施の両輪によって、



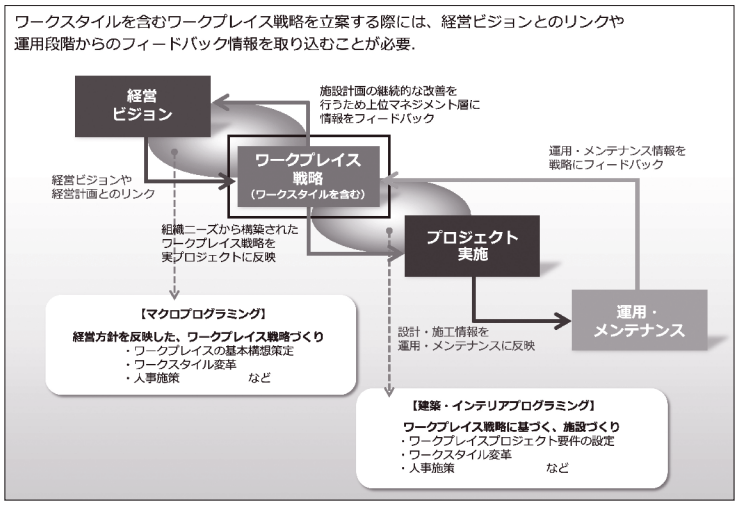
図表 1　経営計画とFM戦略・FM施策

STEP 4、社会とお客様にとって最良のパートナーとなることを目指しています。

本社連携によるFM 統括マネジメントの推進

当社には、予算と権限を持つFM 専任組織はありませんが、代わりに、本社の総務室・デジタル室とともに、オフィスづくりにおける専門のコンサルティング組織であるワークプレイスプロデュース本部（以下WPP 本部）が連携してFM 統括マネジメントを実施しています。各本支店・事業部の単位で一次的なマネジメントを行い、本社で統括マネジメントを実施しています。この連携は、プロジェクト期中のみでなく、現在も当社ファシリティの維持・管理に関する情報連絡会を月例で開催し続け、全社ファシリティを横串で俯瞰することにより全社最適となるFM 活動を継続しています。

FM 戦略としてのワークスタイルを含むワークプレイス戦略の立案では、経営ビジョンとのリンクとともに、働く場における運用段階からのフィードバック情報を取り込みます（図表2）。新たなワークプレイスをつくろうとする時、重要課題を効果的に解決する投資として有効に機能するものでなければならないためです。WPP本部のアプローチは米国の「プロブレム・シーキング」という手法をもとにした５つのステップによるフローを形成しており、このお客様向けコンサルティング業務を自社ファシリティ再整備においても適用しました（図表3）。このフローにおける作業は、総じて地味で膨大なエネルギーを要することが少なくありませんが、この作業を通じて課題群を設計要件にまとめるプロセスを



図表 2　ワークスタイルを含むワークプレイス戦略を立案する際のプロセス

ユーザーと共有することは、設計段階においてワークプレイスを最適化する上で大変重要なばかりでなく、コンサルの手を離れて運用段階に入ってからむしろユーザー自身が自走できるために大きな効果を生み出します。

余談ですが、これまで経験してきたプロジェクトの中で、自社の社員ほど（建築のプロだからこそ）手ごわい“お客様”はないと感じることもしばしばありました。しかし、冷静に考えれば、口うるさく手ごわい社員がいるほど、変化を敏感に察知し、FM 施策に反映できると思えば、とても健全なことでもあります。働き方は、オフィスが完成した直後から、時とともに当然変化していくものです。その過程において、「働き方の変化」と「ファシリティ」のギャップを突き止め、フィットさせていくことがまさにFM ですから、苦い体験も大変貴重な自社ビジネスの成長への糧であったと言えます。

ファシリティ再整備のプロセス —パイロットモデル拠点づくり

自社ファシリティ再整備は、国内常設オフィスとして使用している本店支店ビル12 拠点＋外勤70 拠点を対象に実施しました。外勤70 拠点は、全国の都道府県にある地区FM センター*1 や営業所です。建設会社では、主に建設現場等に携わる「外勤」と言われる施工部門と、比較的規模の大きい本支店オフィスビルで働く内勤部門があります。内勤と外勤はそれぞれ働き方も拠点規模も異なるので、まず、FM 業務サイクル1 巡目としてそれぞれのパイロットモデル拠点の構築から開始しました。内勤/大規模拠点のパイロットモデルを大阪本店御堂ビルにて実施、外勤/ 小規模拠点のパイロットモデルを、東京、名古屋、大阪の３地域で、それぞれ都市型立地拠点と郊外型立地拠点の地区FM センター計6 拠点にて実施しました。（図表1、4）

ファシリティ再整備のプロセス —モデル拠点から全国へ展開

次にFM 業務サイクル２巡目、全拠点展開に先立ち、パイロットモデルでの取り組みを基にして、ルール化、マニュアル化を行いました。ワークプレイス構築業務マニュアルや什器の規格を定めることで、どの拠点でも再現性が得られるよう

に取り組みました。内勤大規模モデルの大阪本店を他の11本支店へ展開、外勤小規模モデルの地区FMセンター6拠点を全70拠点へ展開しました。現在は、維持改善活動を行う「チューニングチーム」が活動を継続しています。(図表1、4)

社員参加型によるオーナーシップ醸成

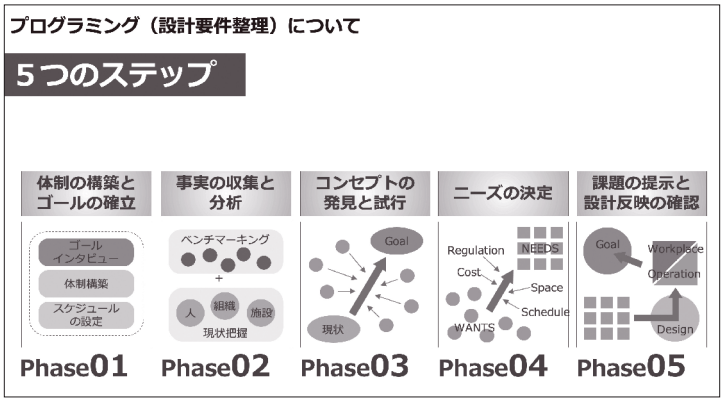
各拠点再整備はWPP本部の5つのステップによるフローに基づき実施し、拠点ごとのフィードバック情報を取り込むために、社員参加型ワークショップを中心に実施しました。特に、ゴールを実現するために重要なアクティビティ(執務行動)を整理・抽出するために、WPP本部が開発したアクティビティカード® というコンサルティングツールを活用しています。設計の前段階の要件整理(プログラミング)において、これまでの諸室の規模や数量を中心に整理する発想から、"働き方"を中心とした発想に変化したことで、従来のコンサルティングサービスを時代の変化に応じて進化させたものです。社内社外を通じて約100件実施していますが、「想いや、望む使い方を伝えやすい」「できあがったワークプレイスへの愛着が高まった」といった効果が寄せられています。(写真1)

ユーザー参加型のワークショップは、従来型の、「オフィスは会社や総務担当者が用意するもの(用意したもの)」という他人事の発想・意識から脱し、「オフィスは自分たちで考え、自分たちで変えていくもの」という自分事にマインドチェンジしていくための重要なプロセスになります。オーナーシップが高まれば、働き方に応じて設定したさまざまなファシリティを社員自身が自律的に使いこなし、本来の価値以上の新たなファシリティの価値を生み出す可能性もあります。オフィスが経営基盤として、経営を支える重要な役割を果たしているという気付きを参加者が自ずと得られ、その気付きの輪を、部門横断の活動で組織を越えて共感し、社員全体が同じベクトルへ意識を向ける大切なプロセスになります。自ら考え(PLAN)、自分たちで行動し(DO)、使い勝手を確認・評価し(CHECK)、次なるチューニング活動へ展開する(ACTION)、このFM業務サイクルが自主的活動として継続されます。

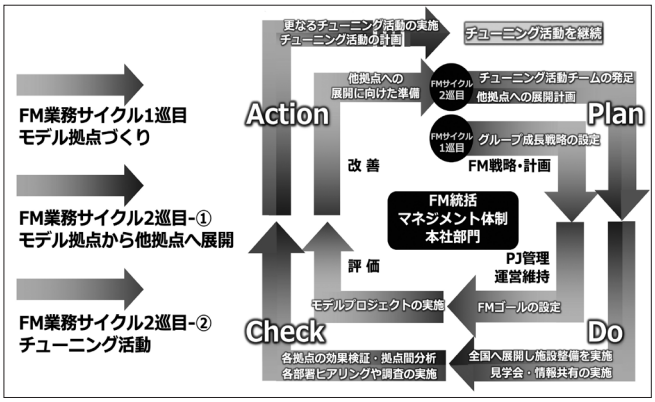
再整備後の変化と評価

今回の再整備で東京本店や技術研究所、地区FMセンターなど複数の拠点でABWを採用しました。その効果を把握するために行動評価を継続的に実施しています。技術研究所では再整備前後での社員の対話量を対話相手別に計測すると、部門を越えた対話時間が大幅に増加し、対話のなかった部門間にも対話が発生しています。オフィス内行動満足度(仕事のしやすさ)においても、改修後に大幅な改善が見られ、時間経過に伴う満足者率の向上は、チューニング活動の成果と考えられ、組織風土に合致した丁寧なつくり込みの重要性も示唆しています。(図表5)

また、働きたい場所で働けていると感じているほど、自身の生産性を高く評価しており、同じ業務を行う場合でも好む席が多様であることも明らかになってきました。ABWの採用には、一人ひとりが働きたい場所で働けているという効力感を高めること、多様なワーカーの好みを的確に捉えてワークプレイスを提供することが生産性向上の観点で重要と言えます。(写真2)



図表3 ワークプレイスづくりにおける設計要件整理のフロー



図表4 ファシリティ再整備の取り組み[プロセス]

まちや地域とつながる

地区FM センターの一つ、神戸東地区FM センターでは、改修後の開放的な姿が地元中学校の目にとまり、兵庫県の社会体験の取り組み、「トライやる・ウィーク」への協力を2018 年から実施しています。毎年中学生を受け入れ、オフィス見学、VR 体験、左官や木工など職場体験を継続して行っています（写真３）。拠点再整備では計画当初より、次なるステップにまちへの展開を掲げていました。多様なステークホルダーとの協業や「まち」の課題への取り組みを通じて、持続性のある社会への変革に貢献していきます。

多様な人々の健やかで働きがいのある環境の実現

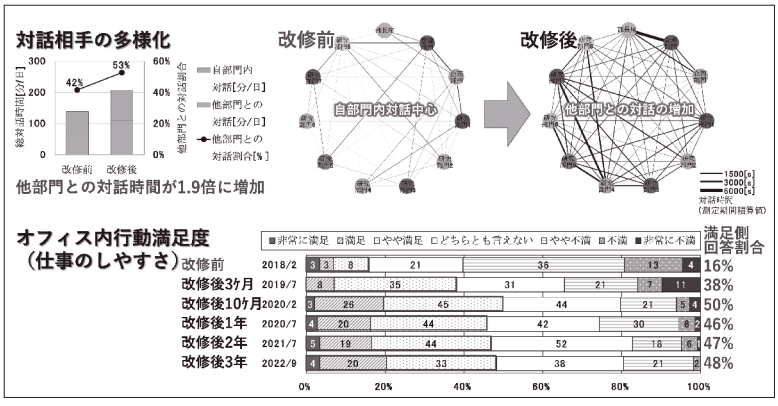
当社のFM のゴールの根底にあるのは、突き詰めれば社員一人ひとりの成長や幸福。それがお客様への貢献、会社の成長に重なって欲しいという願いがあります。故に自分事化できる社員参加型で実施し、今も社員自らチューニング活動（改善活動）を継続しています。しかし、継続することはつくること以上に大変難しい。FM は大変地道な努力の積み重ねで、そこに近道は無いことは、自社の働き方改革やFM に実際に携わった方なら誰でも共感して頂けることと思います。一方でその活動こそが、経営の効率化を支援するとともに、ワーカーの知的創造活動をも支援する経営活動として必ず役立つことも共感して頂けることと思います。実際にこの３年間ほどの働き方の劇的な変化において、業務効率の見直しだけでは解決できない課題が少なくないことは、FM に携わっていない方でもお気付きのことと思います。社会や環境、技術が常に変化する以上は、働き方も、働く場も、常に変化し、最終的な答えが無いからこそFM の継続が重要であり高い価値があると考えます。

FM はファシリティを通じた経営活動であり、FM が生み出す価値は、文字通りファシリティとしてワークプレイスに反映されます。しかし、FM の本当の価値は、そのファシリティを活用するワーカーの働きやすさを支援し、働きがい、生きがいを体現できることにあるように思います。JFMA には、こうしたFM のご経験者やこれからまさに取り組もうとされるご担当者様とが、知を交流させ、共感し合い、互いに高め合っていけるプラットフォームの役割として存在して頂けることに感謝しますとともに、一層の組織活動の活性化を願っています。

新たな価値創造を目指して

昨今の社会的背景から建物の超長寿命化が求められる時代において、FM が生み出す価値は、ますます重要性が高まっていると感じます。竹中工務店はFM サービス提供者として、自ら経験し合意形成することで、FM を継続する風土を提供者自身が良いと得心し、モノだけでなくコトとして提供することで、新たな価値創造を目指して、これからもお客様や社会に貢献して参ります。◀

＊1　地区FM センター：施工建物をお客様に引き渡した後、継続してお客様の 事業を支えるパートナーとして維持保全などの業務を担う、作業所兼営業拠点。



図表 5　ABW導入による効果を定量的に把握


写真１　アクティビティカード®を用いたユーザー参加型ワークショップ


写真２　さまざまなワーカーが集うバイオフィリックデザインの緑化空間（東京本店）


写真３　地域の中学生の職業体験「トライやる・ウィーク」（神戸東地区FMセンター）

次世代 FM 座談会

テクノロジーの進化と これからのファシリティマネジメント

●出席者



石坂 貴勲
いしざか たかのり
株式会社アイスクウェアド
BLM事業部
シニアソリューションスペシャリスト
一級建築士
認定ファシリティマネジャー



波多野 弘和
はたの ひろかず
日本郵政株式会社
施設部開発設計グループ 主任
一級建築士
認定ファシリティマネジャー



広瀬 郁
ひろせ いく
株式会社ワークパス
CEO



野口 努
のぐち つとむ
株式会社ワークパス
ディレクター

＊50音順

●ファシリテーター



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
株式会社松岡総合研究所代表取締役

2023年6月19日　JFMA会議室

BIMや統合型ワークプレイス管理システム、デジタルツインの可能性

松岡　私は、1980 年代にアメリカで FM が誕生した当初から 30 年以上、FM の発展やテクノロジーの進化を見てきました。ISO、JIS 化され、FM の規格化も本格化しています。今の私の一番の関心事は、将来、FM がどうなっていくのかということです。今日は先進的な FM を実践されている 3 組の方と一緒にテクノロジーの進化を中心に FM のこれからについてお話をします。まずは簡単に自己紹介をお願いします。

石坂　アイスクウェアドの BLM 事業部に所属しています。当社は 2011 年に設立し、3D データと技術情報を中心とした業務プロセス改革（フロントローディング）とライフサイクルデータを多部門で共同活用する情報流通に強みを持っています。BIM や統合型ワークプレイス管理システム（IWMS）、FM システムによる施設のライフサイクルマネジメント導入支援やソフトウェアやアプリケーションの開発など 4 つの事業を展開しています。私

は昨年春に入社し、米国の Eptura 社（旧 Archibus 社）が開発した IWMS・FM システムの Archibus（アーキバス）のシステム構築に関する FM 業務コンサルティングと定着までを伴走しながらサポートしています。私は大学で建築を学び、空調工事施工会社、総合建設会社で BIM を活用していく中で、これからは事業会社側に立った活用が重要になると考えるようになりました。

松岡　アイスクウェアドは、Eptura 社の正規認定パートナーとして日本の FM システム普及に尽力されています。Archibus を開発したブルース・フォーブスは古くからの友人です。

石坂　Archibus は、190 カ国 2 万 4,000 社で採用されています。設計情報、地図情報と連携しながら施設に関わる情報・業務プロセス・プロジェクトをわかりやすい形で提供する施設情報プラットフォームです。FM の国際標準、ISO 41000 シリーズにも対応しています。勘定システムなどと連携することも可能です。オートデスク社の設計ツール Autodesk Revit / AutoCAD と双方向連携しており、情報の更新や視覚化など、さまざまなニーズに対応できます。FM システムを中心に業務の過程の大規模な情報を管理し、分析、活用できることがメリットです。

波多野　私は日本郵政の施設部開発設計グループに所属し、建物設計の意匠設計を担当しています。JFMA の活動としては、ユニバーサルデザイン研究部会で副部会長をしています。当社は日本郵政グループの持株会社であり、施設部は日本郵政グループ内のインハウスの設計事務所という位置づけになります。日本郵便やゆうちょ銀行といった日本郵政グループ各社から、不動産に関する企画構想支援や建物の設計・工事監理の依頼を受け、それに対応することがメインの業務です。新築だけではなく、既存施設の改修も行っています。郵便局は全国で約 2 万 4,000 局あり、そのうち約 2 万局が直営、約 4,000 局が窓口業務を委託しているいわゆる簡易郵便局というものです。直営の 2 万局についてはデータベース化しており、そのうちの 4,800 の所有局について中長期修繕計画の立案も行っています。

松岡　膨大な数ですね。

波多野　郵便局というと多くの方は最も身近な窓口のある小さな郵便局を想像されると思いますが、実は機能や規模はさまざまです。窓口のある郵便局についても戸建ての場合と商業施設などのテナントとして出店する場合があります。ここ数年は、JR 東日本さんと連携して駅と郵便局が一体となった施設を建設したり、昨今のサステナビリティ推進の一環として、CLT 造の郵便局や木質バイオマスボイラーを導入した郵便局も建設しています。窓口機能に加えて物流機能を併せ持つ中規模局、物流機能に特化した大規模局もあります。さらに文化財登録されている歴史的価値の高い郵便局もあります。このほか、研修施設や社宅といった福利厚生施設も業務の対象です。現在は、日本郵政グループ第四の柱として不動産事業を推進しており、オフィス、集合住宅、商業施設、ホテル、保育所、高齢者福祉施設など、単独用途のものから複合用途のものまで、さまざまなプロジェクトを進めています。

広瀬　Work Path（ワークパス）というスタートアップ企業の CEO です。当社は、テクノロジーを駆使して、現状把握のためのビルのデータ化、3D による空間デザイン、デジタルツインのデータ運用コンサルティングの 3 つのサービスを展開しています。私自身は建築出身ではありますが、外資系のコンサルティング会社・不動産ベンチャー会社を経て 2008 年に起業し、プロデューサーとして複数の会社の事業やプロジェクト自体のデザインを成業にしています。

2021 年にワークパスを設立しましたが、会社を立ち上げたきっかけは、ヤフー本社の移転プロジェクトと広告代理店の役員フロア再構築のお手伝いをしたことです。経営層と相談しながら実際のデザインまでを行いましたが、仕事を進める中で非効率だと感じることが多く、

データを活用することでプロジェクトを効率化できると思いました。データ化することは、クライアントはもちろん、業界全体にもプラスになります。WeWork のエンジニアメンバーや Hite & Co. 代表の金 英範さんの後押しもあり会社設立を決めました。ワークプレイスの新しい仕組みや仕掛けを提案してきましたが、コロナ禍で社会の変化はものすごく大きく追い風が吹いています。

野口　私も建築を学び、アトリエ系の設計事務所で商業施設の設計をしていました。その後、ワークパス設立前に広告代理店のプロジェクトに参加しました。今は、損保ジャパンさんのプロジェクトを担当しており、クライアントと一緒に Revit ベースで、データベースのシステム開発をしています。総務や経営企画の皆さんのお悩み解決を主眼にシステム開発やデザインに取り組んでいます。

デジタルツインによる見える化で情報共有を効率化

松岡　金 英範さんは、長年、日系、外資系企業のファシリティマネジャーとして活躍されてきた FM の専門家ですね。環境変化のお話がありましたが、仕事を通して感じていることや課題について聞かせてください。

石坂　事業会社が保有するすべてのファシリティ情報とその情報の鮮度を保つのは極めて困難です。長期的かつ統括的に取り組むためには情報を集約するシステムの活用が不可欠です。現状を把握して、今後10年、20年、鮮度を保ちながら運用していくためには経営者も担当者も FM を経営基盤の一つだという認識を持つことが必要です。現状では、建設プロジェクトで設計・施工者から提供されたデータが施主の維持管理での活用につながっていないことが課題です。また施主側は、足りない情報をかき集めていく必要があり、どうしても設計者、施工者任せになっているところがあります。そのため、必要なデータが何なのかを施主主導で、必要な情報の仕様として明示し、それを早い段階から行っていく必要があると考えます。

広瀬　リアルな空間情報をデジタル上で再現するデジタルツインを構築し、表層のデザインも含めてデータの見える化をお手伝いしていますが、エコシステムが動きつつあるので、IWMS の領域が広がっていけば、ここに留まってデータを移送すればいいと思いますし、どういったポジションでどんなサービスを提供すれば皆さんに喜んでいただけるのかを考えながら進めています。オフィスの空間情報を現状把握するためのデータ化では、BIM で描いた 3D データに、さまざまなデータを書き込み、組織のあり方や面積、コストなど現状把握や未来のシミュレーションをレポートします。アクティビティのデータなどを可視化するためにインフォグラフとしてアウトプットするシステムをつくっています。複数のビルや部署のデータを一体化して見られます。今後はベンチマークができるように、公開されているデータをなるべく多く入力して、1 人当たり面積、1 人当たり家賃コストといった指標で部門比較や業界平均との比較ができるようにしたいと考えています。最近、関心が高いのが、1 人当たりのファイルメーターです。ペーパーレス化を進める中で、他社との比較をしたいというご要望が多いですね。家具・建材といったオフィスのアイテムをデータライブラリー化しています。サイズや品番、適したアクティビティや金額、注意事項など、さまざまな情報を書き込むことが可能です。会社ごとにデータ形式が違ったり、データが重いといった課題がありましたが、ライブラリー化することで比較や分析が容易にできます。

松岡　3D データにすることで空間のイメージがつかめますね。

広瀬　今は 3D の精度も上がり写真と比べてもそん色ないレベルです。リアルに近い 3D ビジュアルで検討することで情報共有の効率が圧倒的に上がります。総務部門や経営企画の方々が建築の専門知識がなくてもストレス

を感じずに、ワークプレイスを自分たちでつくれると思っていただきたいというのが基本的な姿勢ですので、そういった世界に近づきつつあります。

野口　オフィス計画の中で、複数階の垂直的なゾーニングをスタッキングといいますが、クライアント企業では、プロジェクトに関係する役員や担当者が日常的にスタッキングという言葉を使って意思疎通されています。これはある意味、すごいと思います。

松岡　それは興味深い話ですね。デジタルツインは設計にも生かせますよね。

広瀬　ええ、３Ｄで基本計画や基本設計を行い、アップデートや修正をしながらシミュレーションをしていきます。施工会社とのアライアンスで、すぐにデザイン、施工に回るという形がもう間近だと思っています。これまでの設計デザインプロセス、施工のプロセスがかなり変わってくるだろうと考えています。

BIM は維持管理で最もメリットを創出

松岡　新しい発想でイノベーションを起こすのは、まさにスタートアップ企業ですね。FM における BIM の活用について掘り下げていきたいと思います。

石坂　現状では、BIM は設計施工を中心に使われるツールになっており、維持管理に BIM が浸透していかないと施設オーナーに BIM 導入のメリットを感じていただけません。でも、維持管理に使えれば、一番メリットを感じられる可能性があります。業務効率化によって誰もが IT を使って簡単にマネジメントできるようになれば、もっと普及が進みます。BIM は維持管理フェーズで最もメリットを創出します。

最近は事業者が全社施設を管理したいというアプローチでのご依頼が増えています。FM で何ができるかわからないというところからスタートすることもあります。まずターゲットになる建物を決めて、使い方や効果を体験していただき、例えば、最初はスペース管理から始めて、そこに台帳を紐づけ、アセット管理、さらにエネルギー管理というように段階を踏んで機能を増やしながら展開していく方法もあります。

松岡　波多野さんは施主側、設計側としてどのような課題をお持ちですか。

波多野　社内に保有施設のデータベースがありますが、古い建物も多く、施設によって情報量や情報の精度に偏りがあり、そこから複数施設の情報を吸い上げて中長期修繕計画などに活用するのですが、データの補正が必要になるなどの課題があります。また、BIM 化のメリットは理解していて社内でも検証を進めていますが、膨大な施設全てを BIM 化することは現実的ではなく、どの範囲の施設を対象とし、どのような LOD を設定すれば、FM に活用できるものになるのか模索を続けています。本日は先進的なサービスを提供する皆さんからアドバイスがいただけたらと思っています。

松岡　大量の施設データの可視化は、すごく大事ですが、どこまで質を担保できるかは大きな問題です。

波多野　広瀬さん、野口さんの 1 社保有の施設を BIM 化したご経験の中で、最も施設数が多かった時で何施設ぐらいでしょうか。

野口　オフィスや営業所など数百拠点ですね。

広瀬　今のトレンドでいくと自社所有のビルに賃借している拠点を統合して賃料負担を下げることがあります。大規模な拠点はデータ化していますが、20 人くらいの小さな営業所はデジタル化するよりもエクセルで管理した方が効率はいいですね。

石坂　規模によって色分けは必要ですね。

松岡　日本と米国ではオフィスのつくり方が違いますから、米国のシステムをそのまま持ってきてもうまくいかない部分があると思います。先ほど維持管理と BIM の建物情報がリンクしていないという話がありましたが、米国では公開された建設関連コストの標準データの中に標準単金 (標準労務費を含む) が入っていて、これらのデー

タをシステムに取り込める仕組みがあります。ビジネスモデルが違うので、日本ではどうやっているのでしょうか。

石坂　企業のFM戦略として、例えば、施設の利用目的、利用期間、更新予定を計画し、建物の使い方が決まってきます。それを考慮して建物のつくり方、そこに必要な情報や更新の仕方が決まってきます。でも実際はそこまで決めきれてない。短期的な使用人数やレイアウトは決まりますが、その後どう運用していくかは、施設運用開始後にならないとわからない。使われ方が決まるのが遅れれば、それだけ情報の収集も運用後の評価も後になってしまいます。そういったことを早い段階で考える必要がありますが、発注者側にその機能がない、あるいはそこまで行きついていないことが課題の一つだと思います。海外では、発注者側から明確な要件が出てきます。

松岡　それは、海外には大学でFM教育を受け、実務経験豊富なファシリティマネジャーがいるからです。

石坂　そうですね。発注者側に権限を持つファシリティマネジャーが必要です。日本では、その役割を総務部門に投げられてしまい苦労されていますし、管財部門の人だとハードの議論が中心になり、ソフトに目が行きにくく、組織全体といった広い視点で情報を集めて活用しようとならないことが課題です。

松岡　日本ではファシリティマネジャーの権限や地位の確立が未成熟なので、発注者の要望を可視化してくれる人が必要です。そういう意味でデジタルツインは非常にわかりやすい。波多野さんの会社は、建築の専門家も多く、ファシリティマネジャーの資格を持つ人もたくさんいます。

波多野　同じ日本郵政グループ内なので比較的連携は取れているものの、予算を持つ会社が発注者、設計やFMに関して提案を行う会社が受注者という関係性はあるため、ファシリティマネジャーの地位や権限には課題があり、FMの実践に関してまだまだ改善の余地はあるように思います。オフィスの計画では、生産性・創造性・エンゲージメントの向上、優秀な人材の獲得や人材育成を意識した提案を行いますが、重要性に関して理解は示してもらえるものの、それらに関してわかりやすく数値化された指標がないため、あと一歩採用に至らないというケースは多々あります。

社会環境の変化とブレークスルー

波多野　ESG推進、SDGsの潮流の中で、環境課題や社会課題に対する理解が深まっていますね。ただ、やはりコストの課題がブレーキをかけつつあると感じます。アップサイクルなどの環境配慮建材は従来製品と生産工程が異なることも多く、どうしても割高となります。また、資材高騰や人手不足による工事費高騰の影響は大きいですね。大阪万博や半導体工場の建設ラッシュにより、とりわけ西日本で、そして設備工事費への影響が大きいと感じます。

もうひとつ、郵便局の設計者としての課題ですが、社会が大きく変化していく中でこの先郵便局がどう変化していくのか予測が立てづらいということです。DXなどにより郵便業務に必要な局舎面積は縮小されると予想できます。一方で、日本全国でユニバーサルサービスを提供する郵便局だからこそ、地方の抱える課題に対して行政サービスの維持やコミュニティ形成の場の提供などを担える可能性も考えられます。

松岡　社会の変化とともに郵便局の機能も変わっていくのでしょう。

波多野　働く環境の整備という観点では、対面での業務を行う郵便局員の方々からテレワークがしたいという声を多く聞きます。われわれが一番大切にすべきフロントラインの郵便局員の方々に対して、要望を反映した働く環境を提供できないことが悩ましいですね。せめて設計者として、お客さまのためだけではなく、郵便局員の方々が出勤したくなるような郵便局を設計することを心掛けていきたいと思っています。また別の観点とし

て、FM の重要分野でもあるユニバーサルデザインに関しても近い将来課題に直面してくると考えています。テクノロジーの進化により、例えば車いすが車輪から四脚のツールになったり、浮遊したり、音声や振動による視覚障がい者の誘導などが一般化すれば、これまでのスロープ、誘導ブロックなどが不要になる未来も考えられます。そうなると建築設計も大きく変わってきます。また、ジェンダーレストイレや子育てしやすい環境の整備など、ユニバーサルデザインでカバーする領域も拡張されてきているように感じます。ダイバーシティへの配慮は答えがひとつではありませんし、多様な選択肢を提供することが今考えられるベターな方法ではあると思いますが、施設面積や予算には限りがあるため、ICT の活用や人的サポートなどを組み合わせて、施設ごとに最適解を追求していくことが必要だと感じます。

広瀬　新しい経営判断が必要になるということですね。

松岡　日本のビジネスモデルを変えるためにも皆さんの力でブレークスルーを起こしてください。昔、Archibus の創業者、ブルース・フォーブスに Archibus をつくった理由を聞いたことがあります。彼は、これからの時代は、建築と情報システムの両方が必要だと考え、2 つの学位を取り、それをビジネスとして展開するために会社をつくったといっていました。その頃、MIT（マサチューセッツ工科大学）でキャンパスを CAD 化するプロジェクトがあって、ブルース・フォーブスがつくったシステムでプラットフォームにつなげていったのです。30 年前にベンチャーが起こしたことが今の FM のテクノロジーにつながっています。

広瀬　最近は、大手企業からお声掛けいただきアライアンスが増えてきました。日本郵政さんもいろいろな会社とコラボレーションしていますね。

波多野　これまで大手企業とのコラボレーションが比較的多かったのですが、2017 年には事業投資を行う子会社を設立しており、スタートアップ企業やベンチャー企業とのコラボレーションも行っています。

松岡　ドメスティックな課題としては人手不足があります。石坂さんの会社は、外国人比率はどれくらいですか。

石坂　私の所属部署では 2、3 割ですね。システムエンジニアの採用がむずかしくなっています。求めるレベルに適合する人材がなかなかいないのです。グローバルで募集をかけて海外から日本に来てもらうケースもあります。

広瀬　われわれも業務の一部をベトナムに発注して遠隔で進めています。ベトナムには優秀な方々がいます。為替の円安や日本の賃金水準が上がっていないことと関連するのですが、Revit もサブスクはグローバルでの料金体系なので、日本では相対的に BIM のコストが高く見えるといったことがあります。実はそういう問題がデジタル化の進まない要因になっています。

テクノロジーを活用した FM モデルをつくり、経営者の理解を得る

松岡　BIM のメリットを感じないというお話がありましたが、BIM のメリットを発注者側の経営者や担当者に知ってもらうためには、どのようなことが必要でしょうか。

広瀬　これまで施設の維持管理などでは、ベテラン技術者の経験や知識に頼ってきました。企業は、その方の給与とデジタルツイン導入コストとその後のランニングコストを比較されて、投資するよりも現状のままでよいと判断されるケースが多いと思います。でも、どの業界でもそうですが、人口減少社会の中で人材不足は深刻になり、5 年、10 年先を考えるとこのままでは立ち行きません。

石坂　ビルメンテナンス会社の方とお話しする機会がありますが、人依存の属人的な業界だといえます。業務の手順はすべて担当者の頭の中にあり、業務の体系化や標準化が進んでいません。トレーニング用のマニュアルや業務手順書がないと熟練者に聞きながら業務を進

めることになります。熟練者がいなくなると成り立たなくなってしまいます。デジタル化の前段階として、現状の業務プロセスを見える化し、本当に必要なものに集中してまとめることが必要です。遠隔操作などでバックオフィスの人が確認できるようになれば、現場の負担も減ります。そうなれば専門的な知識がない人でも手順通りにやればいいので、人材採用のハードルも下がります。さらにテクノロジーが加わってくるとメーターから直接データが送られるといった自動化も可能になります。そこまで踏み込んでいければ、オーナーが BIM に限らず、テクノロジーのメリットを享受できるようになります。ビルメン会社にとっても将来性が持てます。

松岡　IoT センサー、AR、XR などの新しいシステムへの転換はすでに始まっています。実際に香港、台湾、中国でも導入されていますし、欧米でも進んでいます。スモールスタートでいいから事例として前に出していくことが必要です。デジタル系の新しいモデルをつくって JFMA 賞に展開できれば、経営者にも理解してもらえます。経営者に FM の役割や戦略をしっかり理解してもらうことが一番重要だと考えています。

広瀬　その時に、経営者の関心事である生産性やエンゲージメント、ウェルビーイングや ESG を実現するために FM で解決するということで経営者の理解を得やすくなると思います。さらに評価する指標を示すことも大切です。経営層の最大の関心はお金です。例えば今あるスペースのうち無駄な部分を削減するとコストがいくら下がり、それを新規事業に投資する、あるいはウェルビーイングやエンゲージメントという視点で従業員にフィードバックするといった提案をすることで、経営者の意思決定につながっていきます。

若い人の意識や体験を通して、新しい FM の流れをつくる

松岡　最後にこれからの展望を聞かせてください。

広瀬　今後は、オフィスでやってきたサービスを高齢者施設、病院や学校などの施設のデザインにも展開していければと考えています。私自身も建築を学び、これまで建築家やデザイナーの方々と仕事をしてきましたので、それを否定するわけではありませんが、ワークプレイスで重要になる働き方のデザインという領域は、かなりテクノロジー側がサポートして属人的な力は減っていくと考えています。これを高齢者施設や病院、学校といったオペレーションとデザインが紐づくような施設に展開したいと考えています。テクノロジーがクライアントのメリットになるようにすることと、バリューチェーン上の A 工事、B 工事、C 工事といったところを、特に原状回復は環境への大きなマイナスインパクトになりますから、スケルトン＆インフィルを基本に、居抜きも前向きに捉えて次のテナントに引き継いでいけるようになればいいと思っています。

上流工程でテクノロジーを入れていくことで、BIM のメリットや、FM のテクノロジーをインフラとして使うといったところがインストールできると思います。そこは時間かかりますが、メリットは大きいといえます。データマイニングやナレッジマネジメントに関してのデータの見える化、設計領域での自動レイアウトの活用も進めています。

野口　クライアント、パートナーと一緒にプロジェクトを進める中で一番感じることは、BIM は誰のものなのかということです。BIM に対する施主側の理解が進んでいないことが課題であるという見方もあれば、一方で、ビジネスと直接関係ないものをどうして施主が理解しなくてはいけないのかといった話もあり、これが課題感としてあります。これを解決するには、経営者にとっての関心事や評価に合わせて FM データを噛み砕き、連携するために整理することが必要です。BIM で作成した 3D モデルは、エンドユーザーにとってわかりやすく価値が高いと思いますが、経営層に向けて、必要なデー

タを簡略化して見せるためには、企業やプロジェクトが目指す方向性や戦略を理解してデータを整理していくことが重要になります。それがこれからの大きな課題だと思っています。結果的にそれがIWMSにつながっていきますので、当社としては、空間やそれを起点にしたFMといったクライアントの欲しい情報とつなげて、それをシンプルに管理できるという軸を持ちながら、開発を進めていきたいと考えています。

松岡　さらに将来的には？

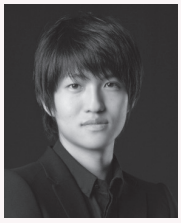
野口　大きな話でいくと設計というフェーズが簡略化できると面白いと思っています。もちろん専門的な設計職は生きていますが、オフィスや学校の内装は、ある程度FMの観点でこうあるべきだというのが会社の思想として定まります。それを押さえていれば部分的な改装は対応できますし、自動化できる部分もたくさんあります。逆にこの施設はスペシャルだから、お金をかけてデザイナーに依頼するケースもあるでしょう。こういった整理をしていくとデザイナー不在でも一定の精度を短時間で出せるようになります。デザイナーはひとつの仕事に時間を使えるようになり、より価値の高い仕事ができます。そういったところにFMのBIM情報、オートメーション化の可能性があります。当社もオートメーション化の調査をしていますので連携を仕掛けていきたいと思います。設計プロセスを省人化して圧縮していくことは大きなミッションだと思っています。

石坂　今後の展望については2つのことがあります。ひとつは事業会社に対してFMに対する意識の向上や必要性の浸透を図っていくことです。当社だけでできることではないので、全体で進めていくことが大切ですので、JFMAに期待しています。もう1つは、「FMは難しい」で終わらずに、もっと簡単にチャレンジできるようにすることです。ITの力を使うことでそれが可能になります。BIMもIWMSもそれを意識しなくなるレベルになることが最終的な目標だと思っています。BIMそのものが大事なのではなく、BIMに含まれた情報とFMの情報を関連づけ、そこから経営に必要な情報が掴めればいい。技術が進んでいけば、最終的には経営だけでなく、いろいろな人たちが実際の空間の中で情報にアクセスできるようになるかもしれません。ユーザーが意識することなく、必要なデータが集まって連携していくことが究極の形だと思います。われわれとしてはお客さまがなるべく簡単に必要な情報を集めることができ、気がついたら企業活動に貢献できていたというふうにしていきたいし、ひとつひとつ積み上げていきたいと考えています。

波多野　コスト高騰は当面続きそうなので、今まで以上に既存施設を活かす（リノベーション・コンバージョンなど）という選択肢を取る機会が増えてくると思います。新築とは異なる知見やテクニックも必要になるため、設計事務所としてノウハウを蓄積し、より高度なFMの実践を目指していきたいと考えています。また、その際既存施設の情報はより重要になってくるので、施設データベースもより精度を上げていきたいと思います。経営者のFMに関する理解を高めることが大切という話がありましたが、次の時代のために若い人の意識を変えて新しい流れをつくることも大切だと思います。当社でも新入社員の研修カリキュラムにArchibusのようなFMシステムのモデルでシミュレーションを行い、それによって得られる結果や活用の効果を実感できるような講義を組み込むことを提案したいと思います。もうひとつ、本日もその一環なのですが、外部の方との意見交換を通じて、トレンドや最先端技術の情報をキャッチし、社内で上層部と若い世代双方にはたらきかけることが私のような中堅にできることなのかなと思うので、積極的に行っていきたいと思います。

松岡　今日は、非常に面白い話ができました。長時間ありがとうございました。◀

建築AIアーキロイドと共創する、家づくりの未来



佐々木 雅宏
ささき まさひろ
株式会社アーキロイド
代表取締役 CEO

AIを駆使したデジタル設計事務所

最近ChatGPTをはじめとするAIが世間を賑わせていますが、AIをどのように建物のデザインに活かせるでしょうか。ここでは弊社が開発する注文住宅設計プラットフォーム「archiroid.com」の紹介を通じてその可能性の一端を紹介します。

わたしたちアーキロイド社は設計事務所でありながら設計AIの研究開発も実施している企業です。弊社の開発する「archiroid.com」（β版公開中：https://archiroid.com/）は、誰もがはじめての家づくりへの見識をより緻密にすべく、透明性にこだわって、すべての人に開かれた住宅設計サービスです。WEB上で注文住宅の情報収集から内覧、設計の商談まで完結させられます。

不透明な注文住宅産業と住宅ローンの闇

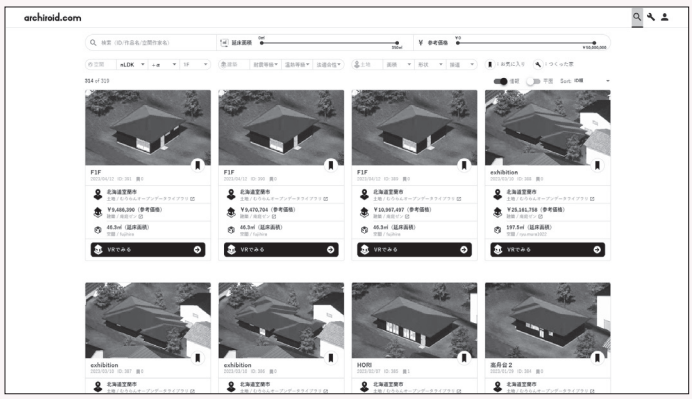
注文住宅はオーダーメイド型で施主の要望に基づいた住宅を建築する供給方法です。日本の住宅の年間新規取得の中では45％の需要を占め、意外に感じる方もいるかもしれませんが、中古や分譲住宅（レディーメイド型）を抑えて最大の市場となっています。諸外国では中古や分譲住宅が主流なので、日本人は世界でも住まいへの関心が高い文化を持っていると言えるかもしれません。

そんな住まいへの夢を実現する注文住宅ですが、皆さんが実際にサービスを受けると透明性の少なさが課題として浮き上がってくるでしょう。

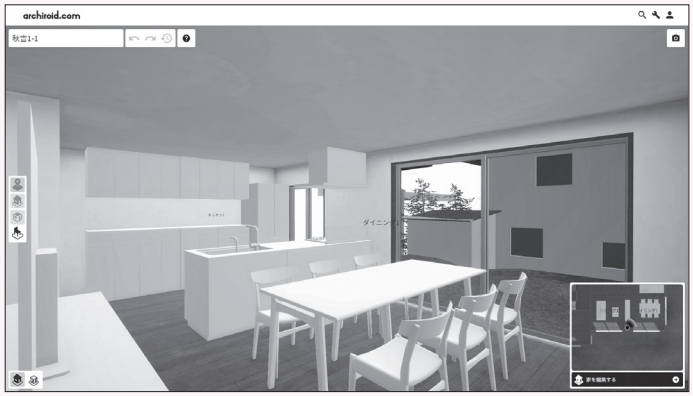
家づくりとはつまるところ、施主の要望を叶えた建築が予算内で総合的にデザインできるかということです。施主の予算は組めるローンの額で決まりますが、ローン申請には実際の計画を積算（建築における詳細見積り）した価格の情報が必要という矛盾を抱えています。すると、計画が確定していない段階で、暫定の計画と概算の見積りを元にローンを組まなければならないという不条理が発生します。住宅産業ではBIM等の設計DXは遅れており、詳細な設計や積算は建物を建てる直前にしか労力を払えないため、施主の皆さんには最終的にいくらで建物ができるのか分からないのに、契約やローン申請を進めなければならないという非常に不透明で不安な決断が強いられてしまうわけです。

AIと学びながら家づくり「archiroid.com」

そういった家づくりの矛盾を解決するのが、当社が開発する建築AIを基盤にした「archiroid.com」です。特徴は、未建築でありながらまるで不動産を検索するように価格や間取りで物件を検索できる「未建築物件ポータルサイト」、建つそのままの住宅をWeb上でいつでもどこでも体験できる「ウォークスルーVR」、間取りを入力するとプ



図版1　未住宅物件ポータルサイト。暫定の計画と概算の見積りを元にローンを組む不条理の解決が期待できる



図版2　ウォークスルーVR。未建築物件をWeb上で体験できる

ロの使用する自動設計や構造計算、法規判定が簡単に試せる、言わば一般の方でも専門知識なしに設計できる「設計アプリ」の３つのサービスがあることです。

利用のイメージとしては、まず「未建築物件ポータルサイト」から当社の設計したおすすめの間取りや、実際に建設された間取り、建てられていなくても誰かが設計して“いいね”をされた人気の間取りなどから自分のライフスタイルや敷地条件に合うデザインを検索します。ここでは既にシステムによって積算された価格も込みで、比較検討が可能です。選んだ間取りはすべてWEB上の「ウォークスルーVR」で内覧でき、家具を並べながら実際の生活を体験することができます。これだという間取りが見つかれば今度はその間取りをベースに「設計アプリ」を起動し、部屋の大きさや位置を変えるなど自分なりにアレンジして、すぐに構造計算や積算によって計画の実現性を学びながら詳細な検討まで可能になります。

もちろんすべて施主におまかせという訳ではなくて、当社の建築家による間取りの提案を受けたり、データベースの間取りから自分でアレンジしても価格を交えて学びながら検討できるので、これまでは不可能だった透明性の高く安心した試行錯誤が、施主でも実現できるわけです。せっかくの家づくりが楽しい時間であってほしい。この想いを実現すべく、日々開発を実施しています。

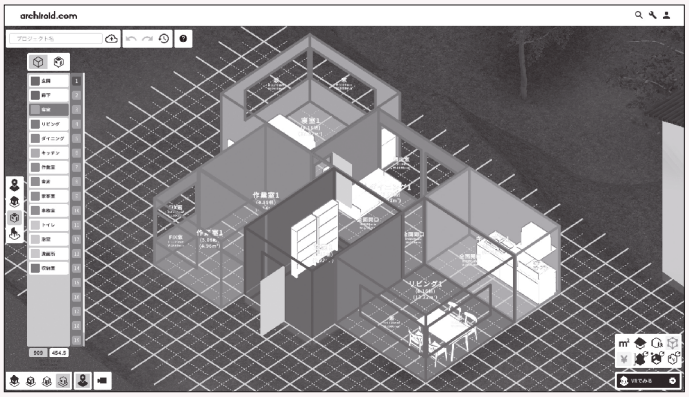
アーキロイドの「デジタル標準化住宅」と参加型設計

上述のサービスを実現しているのは、弊社が開発する「デジタル標準化住宅」（商標出願中）クラウドBIMです。標準化住宅とは、優秀なデザインを標準化して活用する方法で、言わばデザインの資産化です。わたしたちはこの考えをさらに応用して、間取りの情報を入力するとAIが標準設計に準拠して自動設計するシステムを開発しました。当システムでは、間取り情報から3Dの詳細設計のみならず、構造設計や法規適合性判定、積算まで可能となっています。

当システムを活用した事例として、慶應義塾大学にて学生参加型で寮の計画を実施したSBC（スチューデント・ビルド・キャンパス）プロジェクトのβ 4棟があります。12室の個室からなる、複雑な形状をした坪単価計算の難しい建築でしたが、当システムによって学生による設計が実現しました。流れは、まず学生の皆さんにデザインを持ち寄ってもらい、自動設計して詳細な価格を交えてどの案を建設すべきか検討していただきました。工務店による見積もりは通常２週間のところを３日で完了し、最終的な価格差は50万円と、この規模の工事では誤差と言える精度で実現しました。誤差や期間は今後精度が上がる見込みです。

家づくりのこれまでとこれから

かつて日本では、施主が間取りの図面をもちこむと大工が建築をしつらえる文化がありました。大工というプレイヤーそのものが、施主の希望を叶える建築のインフラだったわけです。現在では、建築のデザインは建築家が施主に提案するようになり、大工は施工だけ担うようになって、施主と建築の距離は遠くなる一方です。そこでアーキロイドでは2023年中に、日本の建築家が試行錯誤を連綿と継承してきた木の家をサービスとして提供します。建築家の培ってきた設計技術や文化と、誰もが全国で実現できる施工技術、そして施主の想いを建築につなげるアーキロイドの情報技術によって、多様な価値観で創られた家で日本の風景を豊かに更新できたらと考えています。◀



図版３　設計アプリ。間取りを入力すると専門家が行う自動設計や構造計算、法規判定を簡単に試すことができる



図版４　archiroidのデジタル標準化住宅技術を活用して設計した慶應義塾大学SFC SBCプロジェクトβ4棟

心理学・産業保健から見たオフィス勤務のメリット

宮中 大介
みやなか だいすけ
株式会社ベターオプションズ代表取締役
慶應義塾大学
総合政策学部 特任助教



新型コロナウイルス感染症の感染拡大、いわゆるコロナ禍以降、日本においてもテレワークが急速に普及しました。感染状況の落ちつきに伴ってその割合は低下傾向にありますが、日本生産性本部（2023）によると、日本全国の労働者のテレワーク実施率は2022年7月に16.2％、同年10月に17.2％、2023年1月で16.8％と一定の割合で推移しています。コロナ禍を経てテレワークは勤務手段の1つとして定着したと言え、コロナ禍が完全に終了したとしても、以前のように企業がオフィス勤務を一方的に指示することは難しくなっているように思います。従業員の希望を完全に無視して勤務場所を強制することが従業員の不満やメンタルヘルスの悪化につながりかねないことを示唆する研究もあります。たとえば、2020年12月に日本の労働者を対象に実施された研究結果（Otsuka et al., 2021）では、在宅勤務を希望する労働者においては、在宅勤務日数が多いほど心理的ストレス反応が低い一方で、在宅勤務を希望しない労働者においては、在宅勤務日数が多いほど心理的ストレス反応が高いという結果が得られています。

このような状況を踏まえると、今後のファシリティマネジメントはオフィス勤務を前提としたものから、従業員の個々の事情に応じて、あるいは仕事のパフォーマンスやメンタルヘルスを最適化する観点から、オフィスという場所が従業員に勤務場所として選ばれるための活動を含むものにならざるを得ないのではないでしょうか？ そのためには、そもそもファシリティマネジャー自身がオフィスで働くメリットは何なのか、オフィス勤務する従業員のパフォーマンスやメンタルヘルスの規定要因は何かを理解しておく必要があると思います。そこで、今回は、心理学や産業保健の学術研究を参考にこの点について考えてみたいと思います。

第1に、仕事に最適化された快適な作業環境で執務できることがオフィスで勤務するメリットと言えます。コロナ禍の日本においては、自宅でのテレワーク執務環境が良くないため、身体面の苦痛や不調を感じる人も一定数存在していたことが報告されています。たとえば、2020年12月時点の日本のデスクワーカーを対象にした研究（Matsugaki et al., 2022）では、テレワーク環境が良い労働者では、テレワーク頻度と腰痛の有無に関連が見られなかった一方、テレワーク環境が悪かった労働者では、テレワーク頻度が高いほど、腰痛の症状を訴える人が多かったという結果が報告されています。逆に言えば、オフィス勤務においては執務に最適な作業環境が提供されることで従業員の健康が守られ、ひいてはパフォーマンスの発揮につながっている可能性があります。

第2に、会議を設定した相手やオンラインツール上での部署内のコミュニケーションに限定されてしまうテレワークと比較して、人と人との関わりが多くなり、従業員間のより密で円滑なコミュニケーション、あるいは従業員の所属感や連帯感につながる点がオフィス勤務のメリットと言えます。コロナ禍でのテレワークにおいては従業員間の交流が阻害され、孤独感を感じやすかったという報告もされています。たとえば、2020年3月4日に全社的に在宅勤務に移行した米国マイクロソフトの従業員約6万人を対

象にした研究（Yang et al., 2022）では、従業員の電子メール、電話、定例ミーティング、定例ではない会議、インスタントメッセージ等のデータをもとに従業員間のコミュニケーションが分析され、在宅勤務への移行に伴い、従業員のコミュニケーションがタコツボ化したことが報告されています。日本のデスクワーカーを対象に 2020 年 12 月時点の孤独感を調査した研究（Miyake et al., 2022）においては、テレワーク頻度が週 1 日の労働者に比べて週 4 日以上の頻度の労働者の孤独感が高かったことが報告されています。

オフィスでは、仕事上のつながりはない同じ会社の従業員、あるいは警備員、清掃会社の従業員等の直接の同僚以外の人との挨拶や会釈程度の軽いコミュニケーションがあることも隠れたメリットと言えるかもしれません。喫茶店チェーンのスターバックスの店員とのコミュニケーションを題材にした研究（Sandstrom & Dunn, 2014）では、それほど親しくない間柄でも心からのコミュニケーションをすることがポジティブ感情につながることが報告されています。この研究ではスターバックスの店舗前にいた人が参加者となり無作為に「社会的条件」と「効率的条件」の 2 群に分けられました。「社会的条件」群では、店員に対して微笑む、アイコンタクトをして、ちょっとした会話をするよう指示されました。一方の、「効率的条件」群に対しては、不必要なコミュニケーションを避け、店員となるべく効率的にコミュニケーションするよう指示されました。実験の結果、「社会的条件」群の参加者では「効率的条件」群と比較して、ポジティブ感情度が高く、ネガティブ感情度が低いという結果になりました。それほど親しくない関係であっても、オフィスで出会った人とのちょっとしたコミュニケーションがポジティブな感情に寄与する可能性があります。

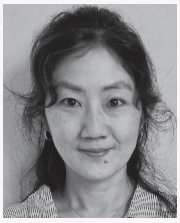
以上で述べたように、オフィスでは、整備された作業環境でより健康に働くことができ、オフィス内ならではのコミュニケーションを経験することで、テレワーク勤務よりもコミュニケーションのタコツボ化が軽減され、孤独を感じづらく、あるいはポジティブな気持ちを感じられる可能性があり、それらが総合的にメンタルヘルスやパフォーマンスの向上に寄与している可能性があります。したがって、ファシリティマネジャーがそういったオフィスならではのメリット、強みを認識し、それらが生かされるようにオフィス環境の整備を進めることが、これからのファシリティマネジメントに求められる課題ではないかと思います。◀

引用文献

- Matsugaki, R., Ishimaru, T., Hino, A., Muramatsu, K., Nagata, T., Ikegami, K., ... & Fujino, Y. (2022). Low back pain and telecommuting in Japan: Influence of work environment quality. Journal of Occupational Health, 64(1), e12329.
- Miyake, F., Odgerel, C. O., Hino, A., Ikegami, K., Nagata, T., Tateishi, S., ... & Ishimaru, T. (2022). Job stress and loneliness among desk workers during the COVID-19 pandemic in Japan: focus on remote working. Environmental Health and Preventive Medicine, 27, 33-33.
- 日本生産性本部（2023） 日本生産性本部 第 12 回働く人の意識に関する調 査 Retrieved from https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/12th_workers_report.pdf（2023 年 5 月 10 日アクセス）
- Otsuka, S., Ishimaru, T., Nagata, M., Tateishi, S., Eguchi, H., Tsuji, M., ... & Fujino, Y. (2021). A cross-sectional study of the mismatch between telecommuting preference and frequency associated with psychological distress among Japanese workers in the COVID-19 pandemic. Journal of occupational and environmental medicine, 63(9), e636-e640.
- Sandstrom, G. M., & Dunn, E. W. (2014). Is efficiency overrated? Minimal social interactions lead to belonging and positive affect. Social Psychological and Personality Science, 5(4), 437-442.
- Yang, L., Holtz, D., Jaffe, S., Suri, S., Sinha, S., Weston, J., ... & Teevan, J. (2022). The effects of remote work on collaboration among information workers. Nature human behaviour, 6(1), 43-54.

公民連携なら、まずサウンディング型市場調査

相澤 綾子
あいさわ あやこ
市原市
保健福祉部 障がい者支援課係長



市原市は千葉県のほぼ中央に位置し、面積は368.16km²、人口は27万人規模、「チバニアン」の根拠となる地層も位置しているほか、ゴルフ場が33コースで日本一を誇ります。2023年は市制施行60周年を迎えます。

2014年に公共施設検討係が創設されFMの取り組みが始まり、2017年に公共資産マネジメント推進課（以下、公マネ）になりました。比較的初期段階から取り組んだサウンディング型市場調査について紹介します。

本市の取り組み

公共資産マネジメントの手法の1つとして、低未利用資産の利活用がありますが、全てを行政主導で利活用し、持ち続けることは難しいので、民間事業者による活用の可能性がありそうなものは、積極的に売却、貸付などを行います。ですが、中心市街地でポテンシャルが期待できたり、地域の思い入れの強い学校跡地などは、入札にかけて自由にというわけにはいきません。公募型プロポーザル（以下、プロポーザル）を実施し、市の目指す方向性に近い提案を受けて、公益性のある、周辺住民にも理解されるような利活用が理想です。使っていない施設等を民間事業者に利活用してもらうにあたり、プロポーザルで手を挙げてもらえそうな条件や仕様の検討を行うための調査として、サウンディング型市場調査があります。

私は2018年に着任、中心市街地にある低未利用施設（五井会館）と、旧高滝小その他廃校5校、計6施設の調査を担当しました。

それまでに市では、すでに2件の資産（旧市原ショッピングスクエアビル・旧市津緑の街）に関して、調査を実施していました。いずれも事業者から寄付を受けた資産で、いくつかの課題を有していました。特にショッピングスクエアの方は1度公募を実施したものの、事業化に結び付かなかった経過もありました。確実に事業化できるように、想定する事業内容や、プロポーザルの際に参加したくなる条件や制約となる課題等を挙げてもらうことが調査の目的でした。それらを踏襲し、いずれも現状有姿[注)]、改修等に関する負担を市はしないという条件で、どのような可能性があるかについて、意見を伺いました。

新しい点は、複数件を一気に行ったことです。また、Webに公開することで公平性・透明性は担保した上で、過去の案件で協力していただいた事業者を含め、関心のありそうな事業者に対し、積極的に営業しました。

結果的に、低未利用施設は7社、廃校は18社にご協力いただきました。各社ともに行政の社会課題を理解した上で、魅力的な提案をしてくださるので、対話は夢があり、非常に楽しいものでした。ですが、現実的な条件は腹の探り合いといった感じで引き出すのは非常に難しかったです。

最終的に低未利用資産の方は、現状有姿ではプロポーザルに結び付けることはできないと判断し、引き続き検討することとなりました。これも1つの結論です。一方、廃校は、最も関心の高かった旧高滝小学校についてプロポーザルを翌年実施しました。2021年4月に「高滝湖グランピングリゾート」としてオープン、人気の施設となるとともに、周辺の施設やさまざまなプレイヤーとのつながりもできています。

手法の横展開

サウンディング型市場調査は比較的取り組みやすいものだと思います。実は、前述の調査と同時期に、農業センター等の利活用に関して、農林業振興課も自主的に実施していました。さらに横展開したいと考え、実践から得られたノウハウを庁内マニュアルにまとめました。国の手引きを参考にしつつも、本市の意思決定のプロセスの中でどう進めていくか、ということを意識しました。その結果2つの部署が実践しました。

そのうちの 1 つは、勤労者の福利厚生を目的として整備された勤労会館について、子育て世代をターゲットとした施設にリニューアルするため、指定管理の条件整理等を目的とした調査でした。従前は 4 カ月以上かけていたのを短期間で実施、全ての対話も 2 日以内に実施というやり方で、5 社からの提案を受けていました。事業者が提案の裏でどれくらいの工数をかけたかは分かりませんが、従前の方法より、事業者の負担も少なかったのではないかと推測します。

調査結果を踏まえて、現在「(仮称) いちはら子ども未来館」としてのリニューアルオープンを目指しています。

なぜサウンディングか

その他、公マネの取り組みとしては、 1 年かけて随契保証の民間提案制度の構築をし、2020 年度に公募を実施しました。社会実験等のほか、公共施設包括管理委託や ESCO 事業の提案をした事業者を共創的対話の相手方として特定し、約 1 年半の対話を経て、2021 年度末に契約にこぎつけました。

今回サウンディング型市場調査をテーマとしたのは、公民連携の最初のステップとして取り組みやすいと思ったためです。民間と対話をするとはどういうことか、民間に投資意欲を持ってもらうにはどうするか、知的財産をどう考えるか、公民連携を行う上で市はどんな優先順位付けをするのか、リアルに実感できます。こうした経験が土台となり、地に足のついた本当の意味での公民連携ができると思います。最初のステップとして、ぜひチャレンジしてみてください。

どの部署でも FM 愛

公マネにいたのは 4 年間ですが、本当に簡単な問題ではないからこそ、FM はどの部署でも意識したいことだと解りました。

公共施設はあくまでも行政サービスを提供するための手段の 1 つ、実は最も効率の悪い手法ではないかと思います。

例えば障がい者支援課では、窓口に来なくてもできる手続きを増やしたいと考えています。障がい者やその家族の手続きにかかる時間を移動の分減らせるし、究極のバリアフリーです。さらに長期的には、窓口の物理的スペースを減らせるかもしれません。

また、庁舎内で福祉事業所がパンなどの販売を行っています。販路拡大により障がい者の工賃アップを目指したものですが、見方を変えれば、今現に有している庁舎のスペースの一部を有効活用していることになります。FM に効く工夫はいろいろあります。

今後も FM 愛を持ち続けながら、また公民連携でできることを考えながら、まちづくりに取り組んでいきます。◀

注) 現状有姿とは、不動産取引において、売買契約締結から引き渡しまでの間に土地や建物の状況に変化があったとしても、売主は引き渡し時点の状況のままで引き渡すことができるというもの。法律には定められてはいない。

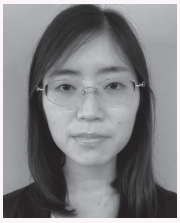


写真 1　公園での社会実験「いちはらシネマ」



写真 2　高滝湖グランピングリゾート

災害廃棄物への取り組みについて



鳥居 ほのか
とりい ほのか

環境省 環境再生・資源循環局
災害廃棄物対策室 災害廃棄物対策官

災害廃棄物とは

近年、全国各地で地震や水害等が頻発しており、それに伴い多くの災害廃棄物が発生しています。災害廃棄物とは、自然災害に起因して発生する廃棄物のことを指します。基礎自治体である市区町村に統括的な処理責任があり、災害発生時の対応および平常時の備えの取り組みが進められています。

災害廃棄物にはさまざまな種類があり、可燃系混合物、不燃系混合物のほか、廃家電やコンクリートがら、取扱いに注意が必要な危険物や有害物も発生します（図 1）。このような多様な災害廃棄物が一度に大量に発生するため、それらをどのように被災現場から撤去し、迅速な処理に結び付けていくかという点が、被災地域の早期の復旧・復興のために非常に重要であり、平時からよく備えておく必要があります。

災害廃棄物処理の流れを図 2 に示します。災害が発生すると、まず被災地域の住民が被災した家屋の片付けを行い、被災した家具・家電等の片付けごみが排出されます。家屋が全壊した場合は、家屋そのものが災害廃棄物となります。このような災害廃棄物をいち早く被災現場から撤去し、一時的な集積所や仮置場に集めていきます。

仮置場に持ち込まれた災害廃棄物は分別され、処理・処分先に搬出されることになります。リサイクルできるものは再資源化施設へ持ち込まれ、ものによっては、復興資材として利用される場合もあります。

災害廃棄物の処理にあたっては、被災した住民の衛生環境や安全を第一として、スピード感を持って当たることが重要です。また、処理に関する費用が嵩むと、自治体の財政を圧迫することになるため、可能な限り費用を低減するよう配慮が必要です。さらに、最終処分場の延命化のため、リサイクル率を高める努力が必要です。分別・リサイクルを推進することは、安全・スピード・費用負担の改善の全てにつながることになります。

災害廃棄物対策に関する国の取り組み

環境省では、災害廃棄物対策に関する自治体支援等の取り組みとして、法令の制定・改正、基本計画・方針等の策定、マニュアル等の整備、知見の収集・提供等の取り組みとともに、地方自治体レベル、地域ブロックレベル、全国レベルに分けて、図 3 に示すさまざまな取り組みを実施しています。

本稿では、上記の中から自治体における平時の備えの支援として取り組んでいる、

・自治体による災害廃棄物の処理に関する計画の策定・

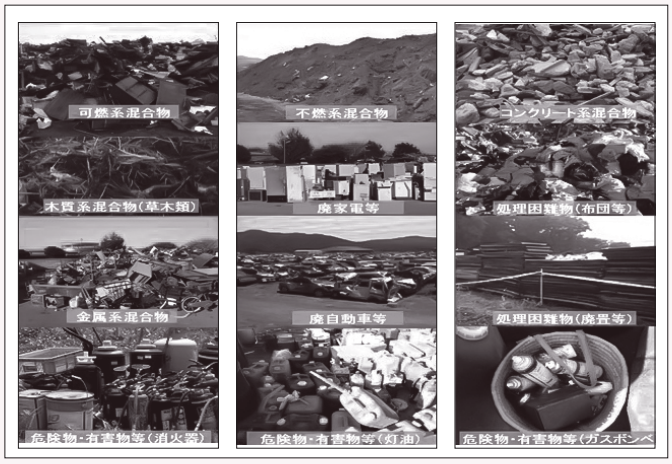


図 1　災害廃棄物の例

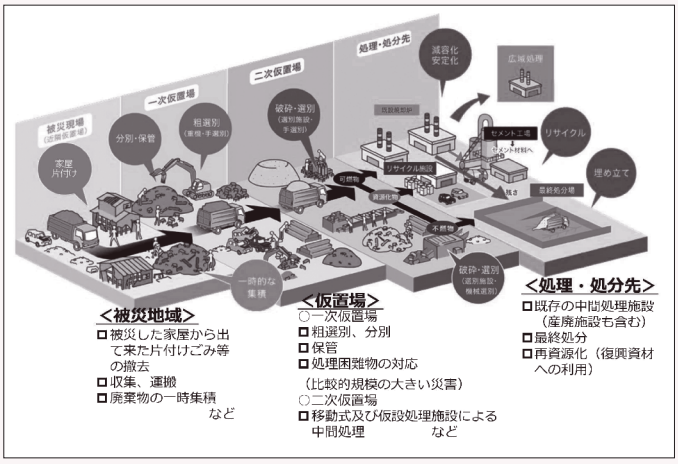


図 2　災害廃棄物処理の流れ

改定（実効性の向上）
・災害廃棄物処理支援ネットワーク（D.Waste-Net）の運用について、以下に現状を詳説します。

自治体による災害廃棄物の処理に関する計画の策定・改定（実効性の向上）

環境省が実施している災害廃棄物対策推進検討会等において、近年の災害における災害廃棄物処理実績等を検証し、具体的な災害廃棄物処理計画（各自治体において、発災時に備え、対応体制の構築、仮置場の確保、分別の徹底、民間事業者を含めた処理先の確保、他部局および近隣自治体との連携等の必要事項をとりまとめたもの）の策定等、事前の備えを進めておくことの重要性を示しています。

自治体の災害廃棄物処理計画の策定率は都道府県：100％、市区町村：72％と徐々に上昇してきています（2022 年 3 月末時点）が、計画未策定の自治体における早急な計画策定、および既策定計画の改定による実効性の向上が課題となっています。各地域ブロックの地方環境事務所や自治体等で構成される地域ブロック協議会を通じた災害廃棄物処理計画策定および改定の支援の他、2022 年度に作成した「災害廃棄物処理計画策定・点検ガイドライン」を活用した研修を実施するなどの支援を進めていきます。

災害廃棄物処理支援ネットワーク（D.Waste-Net）の運用

D.Waste-Net は、国が集約する知見・技術を有効に活用し、各地における災害対応力向上につなげるための人的な支援ネットワークであり、有識者、自治体関係者、関係機関の技術者、関係業界団体等を構成メンバーとして 2015 年 9 月に発足しています。

D.Waste-Net は、環境省からの協力要請を受けて、災害の種類・規模等に応じて、災害廃棄物の処理が適正かつ円滑・迅速に行われるよう、平時、発災時の各局面において支援活動を行うこととしています（図 4）。具体的には、発災時には、初動対応における災害廃棄物処理体制の構築や災害廃棄物量の推計、処理困難物等に関する技術的助言等、また、復旧・復興対応における災害廃棄物処理実行計画の策定支援等を行います。また、平時には、自治体による災害廃棄物処理計画の策定支援や人材育成、防災訓練等への支援などを行うこととしています。

D.Waste-Net は、平成 27 年 9 月関東・東北豪雨災害での正式発足直前からの支援活動をはじめ、大規模災害での支援活動を実施しており、最近では令和 3 年 8 月の前線による大雨や令和 4 年台風第 15 号等で支援活動を実施しています。

おわりに

今後も、特に大規模災害時におけるし尿、生活ごみ、災害廃棄物の収集・処理を適正かつ迅速・円滑に実施するため、平時からの備えとして、自治体レベル、地域ブロックレベル、全国レベルで重層的に廃棄物処理システムの強靱化を進めていく所存です。災害廃棄物の適正かつ迅速・円滑な処理において、一層のご理解、ご協力をお願いします。◀

参考資料

災害廃棄物対策情報サイト　http://kouikishori.env.go.jp/

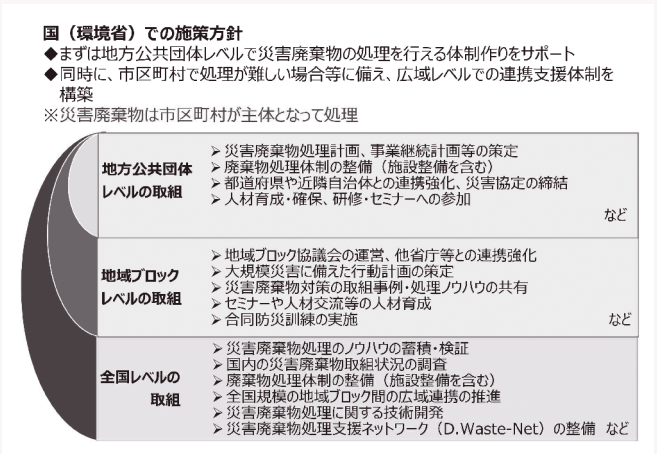


図3　災害廃棄物対策の推進について

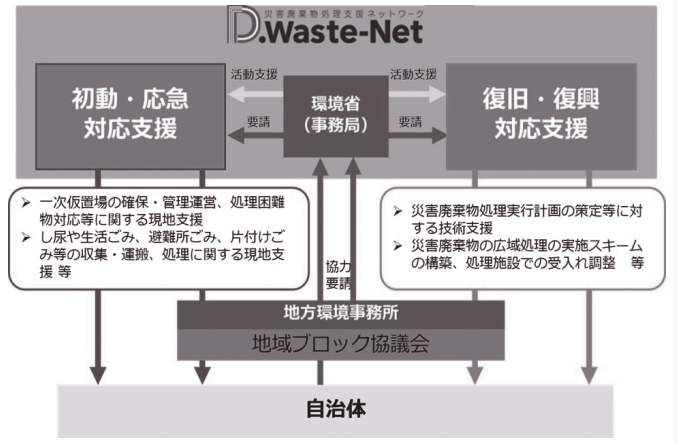


図4　D.Waste-Net の仕組み

ワールドFMデイ2023

松岡 利昌
まつおか としあき

JFMA 理事・フェロー
株式会社松岡総合研究所代表
経営コンサルタント



ワールドFMデイ（World FM Day、以下WFMD）は、毎年5月に行われる、世界中のファシリティマネジメント（FM）の重要性を認識し、啓発するための国際イベントである。これは、2008年にグローバルファシリティマネジメント協会（グローバルFM協会）によって始められ、世界各国に広がっている。本稿では、今年のWFMD2023について報告する。

ワールドFMデイ（World FM Day）
–How FM makes a real difference

2023年のWFMDは、5月10日に開催された。この日に、FMプロフェッショナルが一堂に会し、アイデアを交換し、自身の業績、ベストプラクティス、イノベーションを披露する機会となっている。今年は、「How FM makes a real difference：FMがどのようにさまざまな方法で実際の効果的な違いを生み出しているのか」がテーマだった。

例えば、運用効率を上げたり、コスト削減したり、利用者満足度を上げたりと、組織の成功と効率にさまざまな差を生み出し、貢献しているということを各自が発表する。実は、WFMDのテーマは毎年変わっていて、例えば、SDGs、効率性、生産性、ウェルビーイングなどさまざまである。とりわけ、欧州のFMプラットフォームであるユーロFM協会では、この日に合わせてオンラインのWFMDのトークイベントを開催した。右図がそのスケジュールである。

EUROFM EUROPEAN FACILITY MANAGEMENT NETWORK
RESEARCH • BUSINESS • EDUCATION

EuroFM's celebration of World FM day on 10 May 2023

- **15:00 – 15:05**
  Welcome
  Natalie Hofman – EuroFM Chair
  15:05 – 15:15
  How FM makes a real difference – Part 1
  EuroFM Ambassadors
- **15:15 – 16:00**
  FM in the World – Business Panel
  Moderator: **Levent Alatli**
  Speakers: **Ed Baldwin** (UK),
  Maria Morapedi (Botswana) and
  Shukri Habib (Lebanon)
- **16:00 – 16:10**
  How FM makes a real difference – Part 2
  EuroFM Ambassadors
- **16:10 – 16:55**
  FM in the World – Education/Research Panel
  Moderator: **Vitalija Danivska**
  Speakers: **Rachel Kuijlenburg** (The Netherlands)
  Thomas Madritsch (Austria) and
  Tilly Baute (Belgium)
- **16:55 – 17:00**
  Closing by **EuroFM Chair**

グローバルFM協会とは

この WFMD の起源であるグローバル FM 協会（Global FM Association：以下 GFMA）は、意外と日本では知られていない。GFMA は、2006 年に設立され、世界各国からの加盟組織をつないでいる FM 組織のプラットフォームである。そのメンバーは、FM 協会、研究所、およびファシリティマネジャーたちを代表する国際的な組織から構成されている。米国の IFMA（International Facility Management Association）やユーロ FM 協会などもメンバーとする国際的な FM 連盟である。さまざまな組織を結集することで、GFMA はグローバルな FM コミュニティの形成を促し、FM を戦略的な経営管理論として、その発展と認知を支援する。GFMA は、FM に関する認識を高め、業界の知恵を共有し、持続可能で効率的なファシリティの実現における役割を促進する。そのために、ワールド FM デイを含むイベントやキャンペーン、調査プログラムなどを展開しているのである。

EuroFM日本大使としてのメッセージ

私は、2018 年から、先のユーロ FM 協会の日本大使に任命されており、引き続き大使に就任した。その関係もあり、この度もワールド FM デイのビデオメッセージを送ることになった。最後に私のビデオメッセージの内容をご紹介したい。

「ワールド FM デイ、おめでとうございます。私は今、東京の浅草寺にある雷門の前に立っています。この伝統的な神社の門は 18 世紀に建てられたもので、皆さんもご存じだと思います。このような歴史的建造物を長期間維持することは、自然災害の多い日本では重要な FM へのチャレンジです。

一方で、日本のグローバル企業は BIM、デジタルツイン、AI などのさまざまな技術を駆使して、先進的な施設を建設し、ビジネスを拡大しています。これらの技術を活用することで、環境やエネルギー効率を改善し、運営コストを削減することができます。今後の FM では、歴史的な施設の最適な保全と長寿命化、と同時に、テクノロジーを用いたファシリティのサステナブルな成長支援の両方を考え、これらのバランスをとることが重要になっていくと思います。ありがとうございました」。◀



浅草雷門前から、世界のファシリティマネジャーにビデオメッセージを送った

ファシリティマネジャーの仕事 31

ファシリティマネジャーとして活躍するということ



下野 勝之
しもの かつゆき

株式会社資生堂
ファシリティマネジメント部長
認定ファシリティマネジャー

●プロフィール

1990 年入社。約11 年間を営業職、その後、約 8 年間は営業企画職、2009 年から秘書部門に異動し2016 年から秘書・渉外部長。2017 年に総務部門に異動、2019 年より現職。2022 年認定ファシリティマネジャーに登録。FM 業務経験7 年目を迎え、国内アセット・ファシリティ運営維持やCRE、働き方改革やレコードマネジメントなどを主導、近年は海外アセットの一元管理体制構築や工場も含めたグローバルな “経営レベルのFM部門” への変革に取り組んでいます。

FM との出会い

ファシリティマネジメント（以下 FM）に携わる方々は、それぞれの所属や立場も多様で、中にはまだファシリティマネジャーとして明確な目的を自覚できずにいる方もおられるかも知れません。しかしファシリティマネジャーの仕事を、「やり甲斐のある仕事」として楽しめるか、「何かと苦労も多い仕事」と受け身に捉えるかは、この先、ご自身の取り組み意識や目標設定によって大きく変わってくることと思います。

現在私は、企業内の FM 部門長として業務にあたっていますが、2017 年 1 月から 2 年間、いわゆる旧来型ともいえる経理・総務部門で CRE やオフィスの運営維持などの業務に携わったのが始まりでした。当時の私は全く FM についての全体像など理解もできていませんでした。ほとんど手探りで、当時所属していた国内事業会社の本社機能の移転構築を担当していたなか、縁あってそれら業務の相談相手としてお世話になっていた、現在、JFMA ユーザー懇談会の世話人でもある川村裕氏から『公式ガイド ファシリティマネジメント』を紹介され、体系的に勉強することを勧められました。そこには、まさに当時の私の悩みでもあった、企業内の総務担当、中でも FM に携わる者がどのような目的や目標をもって取り組むべきか、という問いの答えとなる多くの理論や示唆が体系立てて詳述されていることに本当に驚きました。それまで漠然と感じていた自分の職務の使命や役割だけでなく、自社内の FM に関する体制の脆弱さなどを改めて認識できたとともに、同様の悩みがまだ日本の多くの企業では一般的な状態であるという現状も知り、大いに勇気づけられたとともに、将来に向けての展望が開けるような思いにもなりました。

2019 年 1 月、国内事業会社からグローバルヘッドクォーターへの機能移管と同時にファシリティマネジメント部として新設されたのを機に、それまでヘッドクォーターと国内事業会社に留まり、対象外であった研究所や工場、海外の事業会社へと FM 対象を徐々に拡大させていく中、

2021 年に認定ファシリティマネジャー資格試験を受験、翌春ファシリティマネジャーとして登録しました。

やり甲斐十分、一方で課題も山積

当社のフィロソフィーでもある「人を大切にする」という “People First” 方針に則り、2016 年から積極的にオフィス環境整備にも投資を強める中、国内大型オフィスのリノベーション、海外からの社員受入れなどを目的とした新たな社員寮の新規構築、さらに国内営業拠点の集約・再編などを担当し、これまで延床面積で 3 万坪程度のリノベーションや新規構築を手掛けてきました。それら経験を通じて日頃感じている FM 業務の醍醐味は、リノベーション等においては、「オフィスデザインなどあらゆる点で細かな拘りや工夫、美意識の具現化などクリエイティビティを発揮できる創造的な業務であること」、そして、「効果の高いファシリティコスト運用や計画的な CRE 業務によって社員の創造性喚起や生産性向上、イノベーションを生み出すオフィス環境を提供し、社内満足を高めつつ同時に経営貢献も果たすことが出来る」という点です。何より、社員からの感謝の声に接することができるのも魅力です。この点ではインハウスで活動する立場でも、コンサルタントやサービサーとしての立場でも、自社あるいは担当する企業・団体の FM 関連での貢献を実感できるやり甲斐ある仕事ということに変わりないのではないでしょうか。

もちろん、それらを実現していく過程には、経営トップの意向を踏まえた綿密な企画計画立案と予算確保、社内各部門との調整業務、実践段階でも細かなコスト管理や工程進捗管理、働き方改革や新たなルール作りへの理解獲得に向けた啓発活動など、複数のプロジェクトマネジメントを含む多くの戦略的業務と、日常の運営維持活動とを同時に推進していかねばなりません。結果、多くの場合でこれまでの運営維持体制からの進化も求められることになるのを考えると、まさに体系的な FM の知識や体制確立が必須でもあったのです。

その一方、FM 業務の重要さは国内企業においてまだまだ認知も低く、高い能力発揮期待と比して十分な権限や体制、貢献への評価が得られていないことも多いのではないかとの課題を感じることもあります。幸い当社の場合は FM 部門として旧来の総務部とは一線を画した FM に特化した部門として設置されましたが、「ファシリティマネジメントが第四の経営基盤である」という認識のもと、FM 体制の確立や十分な権限付与などに苦労もしている過渡期にある企業・団体も多いのではないかと想像しています。

ファシリティマネジャーとしての自負

これからファシリティマネジャーとして活躍していかれる方々には、それぞれ立場は違っても、「FM が各企業や団体において重要な役割を担い、社会全体に対しても大きな貢献を果たすべき役割である」ことを知らしめる、との自負を持って取り組んでいかれることを期待しています。FM 業務は、SDGs やウェルビーイング、働き方改革やリスクマネジメントまで、経営戦略の中枢に貢献できる領域も多い上に、横断的かつ直接的に携わっていける幅広い活躍範囲が強みでもあります。そこには経営トップが目指す姿をファシリティマネジャーが執行を代行しているのだ、という気概が必要です。日々の業務では、時に FM の重要な役割が十分に認識されず、苦しい立場に立たされたり辛いこともあるかも知れませんが、ファシリティマネジャーとして明確な軸を持って取り組むことで、各企業や団体で活躍してゆけるだけでなく、自らがロールモデルともなり、FM を志す若年層が増えていくことにも貢献できます。ひいては社会全体でも FM への認知も高まり、活躍場面も増えていくのではないでしょうか。

随分と偉そうなことを言ってしまいましたが、私自身も微力ながらその一翼を担えるよう精進を続けたいと思っています。共に頑張りましょう。◀

訃報　沖塩 荘一郎先生を偲んで

沖塩 荘一郎 先生（享年 95歳）　当協会名誉会員、元副会長

おきしお そういちろう



去る2023年5月5日、天寿を全うされ、ご逝去されました。
1928年生まれ　東京大学工学部建築学科卒業。日本電信電話公社で電気通信関係建築の設計に従事。1980年より東京理科大学工学部建築学科教授。1997年より宮城大学事業構想学部デザイン情報学科教授。東京理科大学名誉教授、日本オフィス学会会長。

当協会名誉会員、元副会長、元資格制度委員長、元日本ファシリティマネジメント大賞（JFMA賞）委員長など歴任されました。

ご葬儀は5月10日家族葬にて執り行われました。
心よりお悔みを申し上げると共に、謹んでご冥福をお祈りいたします。
お偲びする会は、お勤めされておられました電電公社と東京理科大学の関係者を中心に、JFMAも協力させていただき開催する方向で計画しています。

2023 年 6 月
公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会
会長　**山田 匡通**

沖塩先生との想い出3つ

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　**成田 一郎**

沖塩先生が5月5日に永眠された。沖塩先生はJFMAの創設者の一人でもあり、JFMAの、いや日本のFMの基礎を築かれた方である。その業績は、JFMAの法人化、資格制度制定とその教科書づくり、JFMA賞創設などJFMAのすべてに関わられたといっていい。そんな先生との思い出を 3つお話ししたい。

1988～1989年（平成元年）に開催した「FM研究委員会」（建設省、JFMA）では、学識経験者の方々に各種ご講演をいただいた。その研究委員会で、東京大学の故内田祥哉先生に「システムズビルディングとFM」についてご講演をお願いしようということになった。しかし、なかなか内田先生のご了解が得られない。何度かお願いに上がると、とうとう「沖塩君との対談ならいい」とのお言葉をいただいた。さっそく沖塩先生にお願いに。沖塩先生は笑顔でご了解。対談講演での武蔵大学情報センターのお話は、委員の皆さまからは、これぞFM的な建築システムと絶賛され、その内容は「ファシリティマネジメントの実際」（丸善より1991年2月発行）に掲載された。

FMにとって施設のライフサイクルを考えるということは基本である。先生は東京オリンピックの諸施設にもその発想が必要と常々主張。特に国立競技場では、「提言書」を出そうと奔放。提出先は、文部科学省と東京都と国立競技場。現役の先生方には迷惑をかけないようにと名誉教授の連名で提出。先生と各所を回り、それぞれ丁重に受理いただいたが、その結果はご存じのように、国で補助をしないと運営が成立しない状況に。

先生は健康についても優しく気遣ってくださった。私が少々無理をして体調を崩したとき、「成田さん、何事もほどほどということが大切です」とのお言葉をいただいた。私はそのお言葉に大変感激し、自らの健康を見直した。先生は90歳になってもお元気にご活躍されていたが、少々体調を崩された時、そのお言葉をそのままお返しした。先生は「そんなことを言いましたかね」と笑顔で頷かれていました。その優しい笑顔が今も忘れられない。

Information | ご案内

セミナー・イベント開催案内

JFMAが主催する主なセミナー・イベントの開催予定です。
開催日の変更、延期や開催中止などの最新情報は、JFMAホームページにてご案内します。
JFMAホームページよりお申込みください。
https://www.jfma.or.jp/seminar/index.html

年度	セミナー関連イベント		開催予定 スケジュール	開催方法
2023 年	2023 年度　認定ファシリティマネジャー資格試験	合格発表	9月1日（金）	—
	2023 年度　認定ファシリティマネジャー資格更新登録	申込受付	8月 1日（火）～ 9月20日（水）	—
		更新講習 D 方式	10月12日（木）～ 10月25日（水）	Web開催 / オンデマンド配信
	超初級!ファシリティマネジメント入門 Web セミナー		9月 6日（火）	Web開催 / ライブ配信
	FM 初心者のための秋の夜学校 2023		9月15日（金）～ 11月17日（金）	Web開催 / オンデマンド配信
	官民ボーダレスのファシリティマネジメントシンポジウム 2023		9月	Web開催 / ライブ配信
	防災特別セミナー「実践していますか?身近な防災対策」		9月1日（金）～ 9月29日（金）	Web開催 / オンデマンド配信
	初級 FM スクール		第1回 10月27日（金） 第2回 12月 1日（金）	Web開催 / ライブ配信
	書籍・報告書発刊記念セミナー		適宜	—
	専門セミナー、企画セミナーほか		適宜	—
2024 年	2024年　新春特別セミナー		1月	Web開催 / ライブ配信
	ファシリティマネジメントフォーラム2024		2月～3月	未定

＊予定は変更になる場合があります。詳細は、JFMAホームページにてご確認ください。

第18回日本ファシリティマネジメント大賞 -JFMA賞- の募集

事務局：白須 公子

私たちは、激しい世界情勢の変化やコロナ禍を経験し、働き方改革、持続可能な開発目標（SDGs）、ESG、DX への取り組みなど、これまでにない経営の対応が求められ、その中でFMの位置づけが一層重要なものとなってきています。このような状況下でこそ、FMのパワーを十分に発揮した皆さまからのすばらしいFM事例をぜひご紹介ください。ご応募お待ちしております。

JFMA賞ホームページをより見やすくリニューアルしました。Q&Aも掲載していますので、ぜひご覧ください。

エントリー期間 ：2023年7月1日（土）～7月31日（月）
応　募　期　間 ：2023年7月1日（土）～8月31日（木）
★詳しくはホームページでご確認ください。
「JFMA 賞」で検索



Information | ご案内

2023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：鈴木 克己／森田 優子／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は、JFMAホームページでも確認できます。ぜひご確認ください。

●申込受付期間

2023（令和5）年8月1日（火）～9月20日（水）

★詳しくはホームページでご確認ください。

「JFMA 更新登録」で検索

●2023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36（2024）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ください。

（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：2023年10月12日（木）～10月25日（水）の期間を予定しています。

Report | ご報告

イベント・セミナー等 実施報告

● 初級 FM財務Webセミナー

事務局：藤本 文夫

当セミナーは、前回収録した映像を使用し、例年通り５月に開催しました。

開催期間：2023年5月16日（火）10:00 ～5月25日（木）
開催方法：Webでのビデオ・オン・デマンド方式
参 加 費：会員 11,000円　非会員 22,000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 三井住友建設株式会社
第2章「ファシリティコスト評価」	**河合 義一**	JFMA FM財務評価手法研究部会 部会員 米国公認会計士
第3章「施設資産評価」	**河合 義一**	前記
	篠原 由紀	JFMA FM財務評価手法研究部会 部会員 株式会社ザイマックス
第4章「施設投資評価」	**東　裕之**	JFMA FM財務評価手法研究部会 副部会長 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**	前記

● ファシリティマネジメント視点で考えるESG/SDGsセミナー

事務局：佐藤 芳宏

JFMAで活発な活動を行っている調査研究部会が、ファシリティマネジメントのあり方を大きく変えようとしているサステナビリティ変革の潮流に対して、それぞれの領域におけるレポートを作成し、一冊にまとめた『JFMAジャーナル別冊 調査研究部会特集号2023（R6）ESG/SDGsとファシリティマネジメント』を4月24日に発刊いたしました。これを記念してセミナーを開催し、6月5日から6月20日までオンデマンド配信いたしました。

レポート作成を企画した調査研究委員会の似内委員長による基調講演、および各調査研究部会の執筆者のうち6名の皆さまによる講演で、ファシリティマネジメントの視点から考えたESG/SDGsに対するさまざまな調査研究活動の概要、執筆した研究成果、活動のポイントを紹介いたしました。





Report | ご報告

● 2023年度認定ファシリティマネジャー資格CBT学科試験経過

事務局：鈴木 克己

今年5月、新型コロナウイルス感染症が5類に分類され、少しずつ日常が戻りつつあります。

2023年度認定ファシリティマネジャー資格試験は、2021年に導入したCBT試験*1により、学科試験と論述試験を分離して実施しました。

今年の受験申込は、4月1日（土）～5月31日（水）にCBT試験運営会社の受験予約サイトから行われ、794名の申込がありました。

学科CBT 試験は、5月27日(土) ～6月4日(日) の9日間、試験時間120分(3教科40問)、全国の都道府県の約350カ所以上のテストセンターで実施し、756名の方が受験されました。(2023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。

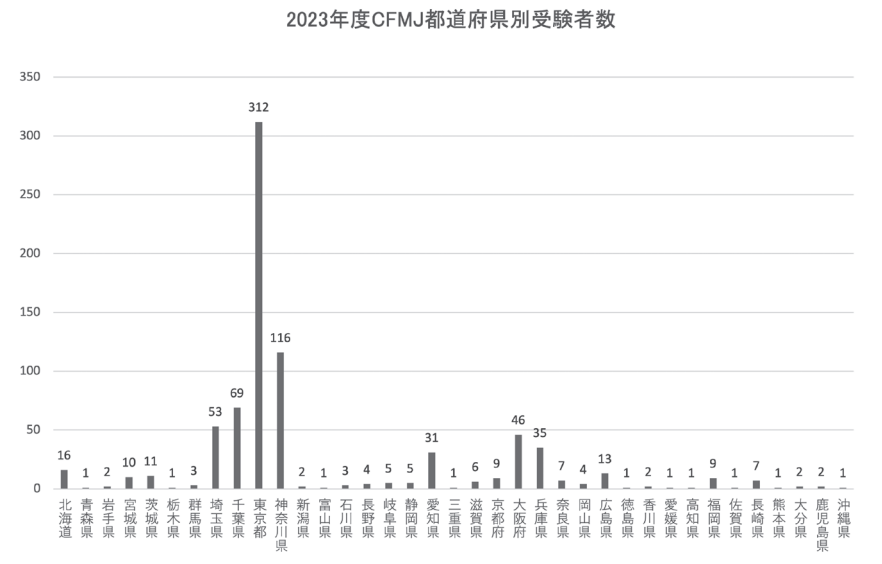
さらに、論述試験は学科試験合格者(学科得点率70％以上)を対象に、全国約100カ所のテストセンターで、6月24日(土)に3回実施しました。論述解答作成は800文字程度をPC入力とし、試験時間は90分です。

今年度から、最終合格者は、「論述CBT試験」の得点結果で判定することになりました。

最終合格者の発表は、9月1日（金）を予定しています。

最終合格者には、本人に「合格証」を、不合格者には「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年生大学卒の場合「3年」が「2年」になりました。

国税庁
令和５年10月から
消費税インボイス制度
が始まります。

消費税インボイス制度
登録を予定されている事業者の方へ
登録申請はお早めに!

登録申請手続は、かんたん・便利♪ e-Tax をご利用ください!!
☑「e-Taxソフト（WEB版）」、をご利用いただくと、質問に回答していくことで申請が可能です。
☑ e-Taxで申請した場合、電子データで登録通知の受領が可能です。
☑ 個人事業者の方はスマートフォンからでもe-Taxで申請できます。
※e-Taxのご利用には事前にマイナンバーカードの取得が必要です。

説明会を開催中
税務署での説明会やオンラインでの説明会をご案内しております。 説明会ページへ▶
制度について詳しくお知りになりたい方は、国税庁ホームページ（https://www.nta.go.jp）の「インボイス制度特設サイト」をご覧ください。 特設サイトへ▶
特設サイトでは ❶制度の解説動画 ❷AIを活用したチャットボット ❸インボイスコールセンター などをご案内しております

report | ご報告

●「JFMA賞受賞セミナー・受賞事例現地見学会」報告

事務局：白須公子

優秀なFM実践事例として、JFMA賞受賞企業・団体への見学会及び講演会を、毎年ウィークリーセミナーの一環として開催しておりましたが、近年はコロナ禍で開催を控えておりました。コロナもほぼ収束し、日常が戻りつつある中で、受賞者のみなさまのご協力により、JFMA賞受賞セミナー・受賞事例現地見学会を開催しました。

●JFMA賞受賞セミナー（第15回～第17回）オンデマンド配信

コロナ 禍 により「ファシリティマネジメントフォーラム」がWeb開催となったため、JFMA賞受賞講演も動画配信となりました。今回は、第15回～第17回の受賞講演22件と第17回JFMA賞審査委員長総評の動画をオンデマンド配信しました。受講された方からは、過去のJFMA賞受賞の案件を再度確認できて大変良かったという感想をいただきました。

配信期間：2023年4月24日（月）10:00 ～ 5月15日（月） 13:00

●JFMA賞受賞事例現地見学会【会員限定】（第15回～第17回）

コロナ禍で見学会が開催できなかった第15回・第16回の受賞事例に今回の第17回を含めて、5月26日から7月26日まで、JFMA賞受賞事例８件の現地見学会を開催しました。

参加者のみなさまからは、FM実践の現場を見ること、実践者から直接FMの取り組みを聞くことができた貴重な機会であり、大いに参考になったという感想をいただきました。

見学先

● 第1回　5月26日

株式会社 村田製作所
（第17回優秀FM賞）

みんなとみらいの
オープンイノベーションに向けた
FMの取組み



● 第2回　6月2日

イオンディライト 株式会社
（第17回優秀FM賞）

本社移転による
「DX活用のFMオフィス」づくり



● 第3回　6月9日

株式会社 リクルート
（第16回優秀FM賞）

築60年のビンテージビルに
新しいオフィスの
スタンダードを創る



● 第4回　6月14日

グリー 株式会社
（第17回奨励賞）

「従業員のためのオフィス」
Wellbeingの追求



● 第5回　6月28日

株式会社 梓設計
（第15回優秀FM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



● 第6回　7月5日

株式会社 資生堂
（第15回優秀FM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～



● 第7回　7月14日

株式会社 竹中工務店
（第16回優秀FM賞）

竹中工務店
本社ファシリティ再整備
～新たな価値創造を目指して～



● 第8回　7月26日

富士通 株式会社
（第16回優秀FM賞）

ニューノーマルにおける
BorderlessOfficeの推進



report | ご報告

● JFMA令和5年度 第1回理事会 開催

事務局：福島 伸太郎

今年度の第1回理事会が5月25日（木）にWeb会議にて開催されました。

出席者は、山田匡通会長を筆頭に、牧貞夫、矢口則彦、森浩生副会長3名、穴水孝、黒田長裕監事2名、並びに理事の皆さま方、総勢26名での開催となりました。

ご多用の中、ご出席いただいた皆さまに厚く御礼申し上げます。

議案審議は、2022年度事業報告及び決算報告、役員（理事・監事）、相談役および顧問候補者の選任等、4議案の審議がなされ、すべて原案どおり可決されました。

審議終了後は、6月29日の総会後に退任される矢口副会長からご挨拶を賜りました。



Web 会議にて開催された令和 5 年度第 1 回理事会。
写真は事務局会議室の様子

● JFMA令和5年度 第1回通常総会 開催

事務局：福島 伸太郎

6月29日(木)、JFMA事務所にて令和5年度第 1 回通常総会が開催されました。

出席者は、山田匡通会長を筆頭に総勢7名、書面表決による議案承認者100名、不承認者0名、表決委任者51名、合計158名でした。

議案は全て原案どおりに可決され、理事重任27名、理事就任4名、監事重任2名の方々が選任されました。

第１号議案　2022年度　事業報告及び決算報告の件
（2022年4月1日～2023年3月31日）
第２号議案　役員（理事・監事）選任の件
第３号議案　相談役選任の件

報告事項　2023年度事業計画及び収支予算の件
（2023年4月1日～2024年3月31日）



Web 会議にて開催された令和 5 年度 第 1 回通常総会。
写真は事務局会議室の様子

JFMA● 新任のごあいさつ



土橋 比呂志 どばし ひろし　●出身地:東京都　趣味:ウォーキング、バスケットボール関連

2023年7月1日付で、大成建設株式会社より出向して、事務局業務を担当させていただくことになりました土橋比呂志と申します。大成建設では、東京支店～本社～横浜支店においては、事務業務を行い、横浜支店～本社においては、営業業務を行って参りました。

今までFMに関する業務は、行っておりませんでした。今後は、少しでもFMの普及と推進に頑張りたいと思っております。ぜひともご指導・ご鞭撻のほどよろしくお願い申し上げます。

JFMA事務局からのメッセージ

海外出張−こんなこともありました



2019 年海外 FM 視察団。ロンドンでユーロスターに乗車

川村 正夫
かわむらまさお
JFMA事務局
ISO推進部長

JFMA に入社して 10 年。その間、ISO 活動などで海外へ行きましたが、思い起こせばいろいろなことがありました。

初めての海外出張

JFMA 事務局に入社したのは 2013 年 4 月 1 日でしたが、4 月 8 日にはニューヨークにいました。初めての海外出張はマンハッタン 7 番街のビルの会場で、ISO/FM/WG（ワーキンググループ）に参加しました。何しろ FM という言葉は JFMA に入るまで全く知らず、何をやるのか?という感じなので、とにかく関係構築に専念しました。WG に参加しているメンバーは海外の FM 企業の実務者で、特にリーダーはドイツ人で、やり手の実業家という感じです。WG はその後もハンガリーなどで開催されましたが、残念なことにリーダーが WG で議論をまとめることができず、途中で投げ出してしまいました。どんなに精神的にタフに見えても内心はいろいろ悩んでいるようで、親近感を覚えました。

内陸で牡蠣を食べる

2015 年米国コロラド州デンバーにおいて、ISO 会議終了後、国際 FM 協会（IFMA）主催の WWP（World Workplace）展示会を見学しました。現地で日本人 2 名と偶然会い、松岡先生とともに夕食にレストランへ行ったことがあります。そこで注文したのが、「ロッキーマウンテンオイスター」。こんな内陸部でも牡蠣が食べられると喜んで味見をしたのですが、牡蠣の味とは似ても似つかない。「面白い味ねー」と O 社の女性が食べていましたが、どうもおかしいと携帯で調べた結果、牡蠣ではなく、牛の睾丸ということが判明。その後は 4 人誰も手を付けませんでした。この地の名物とのことですが、あの時の味は忘れられません。

北欧式あいさつ

ISO の国際会議は日本でも開催したことがあります。会議の最終日、WG が終了した時、メンバーの中でもひときわ目立つ若い女性のメリーテさん（ノルウェー）が私のところにやってきて、「日本のおもてなしに感謝します」と言われました。ここで握手してお別れかなと思ったのですが、メリーテさんの顔が私の顔に近づいてきて、彼女の左の頬を私の左の頬にくっ付けました。これが北欧のあいさつなのかとドギマギしたのをよく覚えています。この時ほど ISO の仕事をして良かったと思ったことはありません。

親切だったソウルの人

コロナの流行前、韓国 FM 協会（KFMA）と JFMA との間で相互交流を行っていました。KFMA から招待され、2016 年に成田専務とともにソウルを訪問しました。空港から地下鉄でホテルへ向かった時、２つの荷物のうち 1 つを網棚の上に乗せ、韓国語の車内アナウンスに注意を払い下車駅を目指しました。地下鉄を出てホテルに着いたとき、荷物を網棚に乗せたまま降りたことに気が付きました。海外で荷物をなくしたらまず出てこないのが常識ですが、専務から「絶対に戻るから」と励まされ、地下鉄に連絡しました。何と遺失物保管所から連絡があり、専務とともに取りに行ったことを今でも鮮明に覚えています。とにかく対応された人たちの親切だったこと!それ以降、お世話になった専務のダジャレにも温かく対応することにしています。

海外FM視察団

2019 年の海外 FM 視察団はいろいろな意味で充実していました。ロンドンのホテルを出て、参加者全員が乗ったバスで駅に向かっていた時、添乗員が口を酸っぱくして「忘れ物はないですね?今ならバスをホテルに戻すことができますよ」と言っていました。誰も忘れ物があるとは言わないのに、バスが急にホテルに戻り始めて、どうしたのだろう?と思っていたら、添乗員が重要書類をホテルのカウンターに忘れたとのこと。人間味のある添乗員です。アムステルダムについて全員で夕食をレストランで食べましたが、食事中に添乗員が焦りだしました。参加者の 1 人をホテルに置き忘れたことが判り、急遽ホテルへ探しに戻ることに。ホテルで 1 人待っていた視察団の仲間がようやくレストランに来て、怒る様子もなく食事を始めたので、今回も良い参加者に恵まれたと安心しました。

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

2023年7月1日現在

法人正会員

182会員（50音順/敬称略）

あ
株式会社アイスクウェアド
アイング株式会社
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 G.K.
株式会社安藤・間
EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社
イオンディライト株式会社
イオンディライトコネクト株式会社
株式会社イトーキ
イナバインターナショナル株式会社
株式会社内田洋行
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アーバンソリューションズ株式会社
株式会社NTTアーバンソリューションズ総合研究所
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
株式会社NTT ExCパートナー
株式会社NTTファシリティーズ
株式会社NTTファシリティーズエンジニアリング
エヌビーエス株式会社
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MBM
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

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
キョウワプロテック株式会社
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
株式会社グローバルBIM
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
株式会社ザック
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CMソリューションズ株式会社
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
ソニーセミコンダクタソリューションズ株式会社
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
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
大和ハウス工業株式会社
大和ハウスリアルティマネジメント株式会社
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

株式会社竹中工務店
中央日本土地建物株式会社
TMES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
株式会社東海ビルメンテナス
株式会社東急コミュニティー
東急不動産株式会社
株式会社東急Re・デザイン
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
株式会社東京ダイケンビルサービス
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
東洋ビルメンテナンス株式会社
戸田建設株式会社

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
日本電気株式会社
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
株式会社パスコ
パソナ・パナソニックビジネスサービス株式会社
パナソニック株式会社 エレクトリックワークス社
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
株式会社フジタ
富士通ホーム＆オフィスサービス株式会社
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
株式会社三越伊勢丹アイムファシリティーズ
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
明豊ファシリティワークス株式会社
森ビル株式会社

や
ヤシマ工業株式会社
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
ラックス建設株式会社
株式会社リクルート
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ファシリティーズ
株式会社ウフル
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
ジェイアール東海総合ビルメンテナンス株式会社
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
株式会社ネルケプランニング
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
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
株式会社ワークパス

■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.210　2023　SPRING**
FACILITY MANAGEMENT FORUM 2021 特集号
第17回 日本ファシリティマネジメント大会
FM進化論 DX・SX・そして未来へ

● **No.209　2023　WINTER**
特集 **公共FMの新しいかたち**
マネジメント思考と連携

● **No.208　2022　AUTUMN**
特集 **リモートワークの新たな潮流**
経営戦略としてウェルビーイングやDXとともに考える

● **No.207　2022　SUMMER**
特集 **全国に広がるFMパワー**
各地で活躍する有資格の経営者10人に聞きました。

● **No.206　2022　SPRING**
FACILITY MANAGEMENT FORUM 2022 特集号
第16回 日本ファシリティマネジメント大会
地球・人・ファシリティ　変革の時代が求める新しいFM

● **No.205　2022　WINTER**
特集 **気候変動とFM**
ファシリティマネジメントの役割

● **No.204　2021　AUTUMN**
特集 **ファシリティマネジメントのDX**
人と人をつなぐ、人と場をつなぐ

● **No.203　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？

● **No.202　2021　SPRING**
FACILITY MANAGEMENT FORUM 2021 特集号
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
新サスティナブル社会のまち・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

定価1.200円（税込1.320円）/
会員価格1,100円（税込1.210円）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 2023 AUTUMN

ジャフマジャーナル 48（No.212）

FMのチカラ part2（仮題）

今号に続き、次号でも、さまざまなFM 事例をご紹介します。企業文化の醸成を支援するFM、文化・芸術を支え、人々に感動を与えるための施設経営、さらにウェルビーングやダイバーシティ推進を目的としたFM など多様な取り組みから、FM のチカラを感じていただければと思います。

＊内容は変更になる場合があります。

編集後記

ファシリティマネジメント（FM）には、チカラがあります。しかしそのチカラは、積極的対応か消極的対応かによって大きく異なります。人々が義務感で行動するか、ポジティブに楽しみながら行動するかによって、その結果が違うように。今号の特集テーマは、ずばり「FMのチカラ」です。執筆いただいた7社の皆さまは、まさにポジティブにFMを捉え、自らの企業の課題解決に、ビジネスの進化の手段としてFMを活用されています。そのキーワードは、「ホスピタリティ」「意識改革」「ISO標準化」「グローバル展開」「ウェルビーイング」「健康増進」「経営戦略」と多岐にわたりますが、それらの考え方や対応はきっと皆さまに刺激を与え、FMの広がりを感じていただけると思います。

そして、座談会は「次世代FM座談会」ーテクノロジーの進化とこれからのファシリティマネジメント。アントレプレナーなど若手ファシリティマネジャーにお集まりいただき次世代のFMを語っていただきました。FMのエネルギーを感じてください。

冒頭には今号より新連載「つなぐFM」を企画しました。利用する人々や命あるものに大切な日常を提供するファシリティを紹介し、その役割やマネジメントに携わる人々の思いや課題などを紹介します。今号も皆さまにお役に立てれば幸いです。

（成田 一郎）

お詫びと訂正

本 誌No.210（2023 SPRING）の P50に 掲 載 したシンポジウム 2 にご紹介したお2 人のパネリストのお写真が入れ代わってしまいました。

正）
・誌面 P50 向かって左の写真が
近鉄ファシリティーズ株式会社 **宇 田　譲** うだ ゆずる　様
・誌面 P50 向かって中央の写真が
イオンディライト株式会社　**三浦 栄介** みうら えいすけ 様

関係者の皆さまおよび読者の皆さまにご迷惑をおかけいたしましたことを深くおわび申し上げます。

JFMA JOURNAL（ジャフマ ジャーナル）**No.211　2023　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

2023年7月20日発行　　定価　1,200円 (税込1,320円)

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・重綱 鉄哉・森田 優子
印　　刷　日本印刷株式会社

©JFMA　無断転載、複製を禁じます。

更新登録・新規登録を忘れずに!!

2023（令和5）年度

認定ファシリティマネジャー 更新登録

D方式が
Web講座になり、
PCとネット環境があれば
お好きな場所で受講
できます。



更新方式はA~Dの4方式

●CFMJ資格の更新登録は、5年ごとに必要です。

※CFMJ資格新規登録は、合格後5年間は随時受付けます。

更新登録受付期間≪更新講習4方式共通≫

2023年8月1日（火）~9月20日（水）
（受付期間厳守）

お申し込みはJFMAホームページから

https://www.jfma.or.jp/

CFMJ（Certified Facility Manager of Japan）は
日本における「認定ファシリティマネジャー」資格の称号です。

JFMA

主催：FM資格制度協議会

事務局：公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会
〒103-0007　東京都中央区日本橋浜町2-13-6　浜町ビル6F
TEL.03-6912-1177　FAX.03-6912-1178　E-mail.koushin@jfma.or.jp

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

ISBN978-4-906857-81-4
C9402 ¥1200E

9784906857814

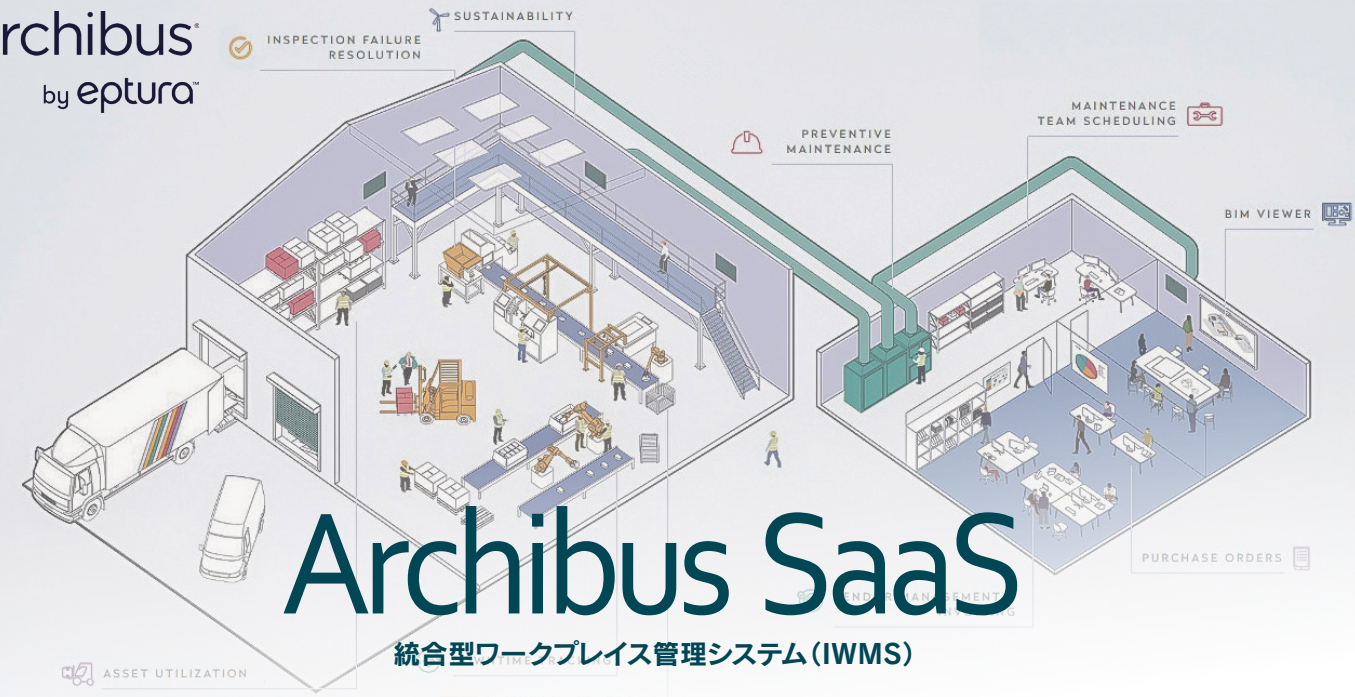
定価 1,200 円（税込 1,320 円）

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 by eptura



Archibus SaaS

統合型ワークプレイス管理システム（IWMS）

Archibusは、ファシリティ戦略の立案・業務の効率化に大きく貢献するシステムに成長します。

Then Scale with Modules

御社のニーズに応じて必要なモジュールを追加し、適用業務範囲を拡大しましょう。
多くのファシリティ関連情報の収集、可視化、分析が可能となります。

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。

年間利用料は97.2万円から。利用ユーザー数は無制限。
SaaSだから、システム維持に余計なコストは掛かりません。

iSquared

株式会社アイスクウェアド
BLM事業部 IWMS/FMセクション
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/