

カレント
2011

3 Current

JFMA

CONTENTS

特集:第5回日本ファシリティマネジメント大賞(JFMA賞)

特集総括②

第5回日本ファシリティマネジメント大賞(JFMA賞)受賞者について

特集 最優秀ファシリティマネジメント賞【鶴澤賞】④

「協働のまちづくりとファシリティマネジメント
～都市の再生とリノベーション三鷹市の取り組み～」

特集 優秀ファシリティマネジメント賞⑧

国立国会図書館関西館におけるFM

特集 優秀ファシリティマネジメント賞⑫

佐倉市におけるFMの取り組み
—いま目の前にあるFMから始めよう—

特集 優秀ファシリティマネジメント賞⑯

親和銀行における保有施設のFM・CMサイクルの実践について

特集 特別賞⑳

シェア型賃貸住宅「シェアプレイス」利用されなくなった
既存建物を高付加価値化・安定高収益化するFMの実践

特集 技術賞㉑

執務者の個別選好照度と高い省エネルギー性を実現する
照明の分散最適制御システム

特集 技術賞㉒

センサ技術を活用した組織活動可視化システム「ビジネス顕微鏡」

特集 功績賞㉓

世界のFM基本参考書『ファシリティマネジメントハンドブック』の
日本初の翻訳出版について

特集 功績賞㉔

『日本IBM本社ビル1971-2009 建築とファシリティマネジメントの
ライフタイム記録』の発刊について

特集 功績賞㉕

法人所有不動産の施設マネジメントに関する経営的視点からの分析

特集 奨励賞㉖

ユビキタス協創広場CANVASにおける戦略的FMの実践

特集 奨励賞㉗

学びの場の持続的な発展を目指すスクールFMの実践

特集 奨励賞㉘

区民とともに歩む図書館を目指して

特集 奨励賞㉙

Waku Waku Workstyle Officeを作りました
～FMを通して「社員のやりがい発揮と社会貢献を」を実現～

KEYWORD ㉚

IFRSとFM

お知らせ ㉛

第162号

社団法人 日本ファシリティマネジメント推進協会
Japan Facility Management Promotion Association

第5回日本ファシリティマネジメント大賞(JFMA賞) 受賞者について

沖塩 莊一郎

審査委員長
東京理科大学名誉教授

今回、優秀FM賞応募11件のうち、地方自治体関係が5件あった。そのうち2件が優秀FM賞を受賞、1件は奨励賞を受賞。

最優秀賞（鶴澤賞）に選ばれた東京都三鷹市は、FMを公共施設の維持保全という側面だけでなく「都市の再生・リノベーション」として捕らえ、未来のあるべきまちづくりを考えて取り組んでいるところが高く評価された。優秀FM賞の千葉県佐倉市は、保全情報システム導入、光熱水費の削減など、具体的にできるところから取組み、それをFM戦略にまで広げているところが評価された。両市とも、市長の強いリーダーシップのもと、職員だけでなく市議会でもFMという言葉が飛び交うようになっている。また、施工段階からFM推進体制を組織化し、コンピュータによるFMシステムを構築して環境負荷低減・運営コスト低減などを実現している国立国会図書館関西館が優秀FM賞を受賞しており、今回はFMが公共に広まってきていることを強く印象付けた。

民間で優秀FM賞受賞の㈱親和銀行は、以前対処療法的修繕位しかしていなかったが、合併を機会に親銀行のFMを知り、店舗などをFM的に見直し、劣化診断に基づく保全計画の整備からPDCAの回る体制をアウトソーシングと絡めて構築している。十分な専門スタッフを持たない組織のFM実践の好例といえる。

特別賞受賞の㈱リビタの「シェアプレイス」は、利用されなくなった既存建物を高付加価値化して安定高収益化のシェア型賃貸住宅に改修するユニークな試み。近年類似の試みはあるが、ここは9棟496戸の実績を持ち、システム化している面が高く評価された。

技術賞受賞は、2件である。同志社大学三木光範教授による「執務者の個別選好照度と高い省エネルギー性を実現する照明の分散最適制御システム」と、㈱日立ハイテクノロジーズによる「センサ技術を活用した組織活動可視化システム ビジネス顕微鏡」は、ともに今後のFM実践に有効な技術と評価された。

功績賞は、3件が受賞した。松岡利昌氏監修翻訳の

「世界のFM基本参考書『ファシリティマネジメントハンドブック』の日本初の翻訳出版」は米国FMを知る上で貴重と評価、日本IBM本社ビル記録誌編集委員会による「日本IBM本社ビル1971-2009、建築とファシリティマネジメントのライフタイム記録」は40年にわたる貴重な記録と評価、板谷敏正氏の学位論文「法人所有不動産の施設マネジメントに関する経営的視点からの分析」は実態調査分析の貴重な論文と評価された。

その他に、㈱内田洋行の「ユビキタス協創広場CANVAS」、学校法人西南学院の「スクールFMの実践」、東京都北区立中央図書館、東京海上日動システムズ㈱の「FMを通して『社員のやりがい発揮と社会貢献』を実現」の4件が、奨励賞を受賞した。

JFMA賞審査で現地に伺うと、ワクワク・ドキドキすることが多い。知恵を絞れば日本を元気にするネタがFMの中にまだ沢山あると強く感じさせられた。

■JFMA賞の概要

目的：FMに関する優れた業績及び功績のあった組織と個人を表彰することにより、日本国内におけるFMの普及・発展に資する。

(1) 表彰の種類

日本ファシリティマネジメント大賞（JFMA賞）

- ①優秀ファシリティマネジメント賞（FM手法を取り入れ、優れた成果を上げている活動）（公募）
- ②特別賞（FMの特定分野において優れた成果を上げ、特別に表彰すべきと認められる取組み）
- ③技術賞（FMに関する新しい手法・技術の取組み）（公募）
- ④功績賞（FMに関する優れた論文、出版、その他）（公募）
- ⑤奨励賞（非公募）

(2) 第5回JFMA賞募集期間

2010年7月10日～9月10日

(3) 第5回JFMA賞審査委員会委員（委員長以下五十音順、敬称略）

沖塩 莊一郎（委員長、東京理科大学名誉教授）
石福 昭（社団法人建築設備総合協会名誉会長）
北川 正恭（早稲田大学大学院教授）
澤木 英二（国土交通省大臣官房官庁営繕部長）
高辻 育史（経済産業省製造産業局日用品室長）
土屋 博（JFMA専務理事）
宮崎 清志（日経BP社建設局長）
村田 博文（株式会社社財界研究所代表取締役）
柳澤 忠（名古屋大学名誉教授）
米倉 誠一郎（一橋大学大学院教授）
尚、審査委員会の下にFM実践の実践者から構成された専門委員会を置き、審査委員会の補佐を行う。

第5回 JFMA賞 入賞者一覧 発表

(敬称略)

項目		応募タイトル (五十音順)	選考対象 (組織) FM実践組織	受賞の特徴
優秀FM賞	1	協働のまちづくりとファシリティ・マネジメント ～都市の再生とリノベーション 三鷹市の取り組み～ (東京都三鷹市)	東京都三鷹市	・FMを公共施設の維持・保全という技術的・財政的側面のみならず、「都市の再生・リノベーション」としてもとらえて取り組んでいる好例。 ・市長のトップダウンだけではなく、都市再生推進本部という推進部門を核に、①長寿化、②財政の健全化、その他の明確な目標の元に“横断的プロジェクト”を展開し、市民の視点にたった推進は高く評価できる。長期にわたり部長級職員が中心となって施策を立案し、事前事後の方針管理を“事業評価表”で行っている点も評価できる。
	2	国立国会図書館関西館におけるFM (京都府相楽郡)	国立国会図書館 関西館	・施工段階からFM推進体制を組織化、コンピュータによるFMシステム (CAFM) の構築、環境負荷低減、運営コスト低減などを実現した公共図書館のライフサイクルマネジメントの取り組み事例。 ・CAFM中心であるが、社会資産として質の高い施設管理やストックマネジメントの視点は評価できる。竣工から8年間継続活動をし、担当者移動による弊害を解決している点、見学や研修も開催して啓蒙活動も行っている点も評価できる。
	3	佐倉市におけるFMの取り組み ～いま目の前にあるFMから始めよう～ (千葉県佐倉市)	千葉県佐倉市	・保全情報システムの導入、光熱水費の削減、庁用車削減など、具体的にできるところから取り組み、市長によるトップダウンでFMを実践している市の例。 ・公共FMとして、具体的に目の前にあることからFMを始めるモデルとして大変優れた例である。市長をトップとし、強力なコンセプトと推進体制がある。財務を中心にしたFM戦略を明確にして、縦割り組織に横断をさし、公共FMの実践事例としても評価でき、他の自治体にも参考になる。
	4	親和銀行における保有施設のFM・CMサイクルモデルの実践について (長崎県佐世保市)	㈱親和銀行	・100棟を超える銀行店舗・社宅について対処療法的に修繕してきたものをFM的に見直し、保全計画と工事の効率化をアウトソーシングすることにより実現した事例。 ・十分な専門スタッフを持たない組織がFMを実践する方法としての好例である。劣化診断に基づく保全計画の整備から実施、評価へとPDCAサイクルが回る体制を構築し、効果を創出している点が評価できる。また、外部協力者に丸投げせず、内部担当者が管理している点も良い。
特別賞	1	シェア型賃貸住宅「シェアブレイス」 利用されなくなった既存建物を高付加価値化・安定高収益化するFMの実践 (東京都)	㈱リビタ	・利用されなくなった独身寮等をシェア型賃貸住宅へ改修し、プライベートな専有空間を確保しながらコミュニティある賃貸住宅を実現した例。 ・活用方法がなかった不動産を壊すことなく有効活用し、現代若者の隠れたニーズ (シェアブレイス) に解決策を与え、さらに高収益化し、新たな賃貸住宅を提案している点は、FM的視点の新たな不動産ビジネスモデルとしても高く評価できる。施設所有者にとってはCREの施策となる。 ・不動産ビジネスの一形態とも言え、対象組織そのもののFMとは少し異なる面があることから特別賞となった。
技術賞	1	執務者の個別嗜好照度と高い省エネルギー性を実現する照明の分散最適制御システム	同志社大学 理工学部 教授 三木光範	・オフィス空間の中で省エネと知的生産性にポイントを置いた照明の個別制御システムの提案事例。 ・並列分散最適化技術を応用し、個別の照度環境実現と省エネルギーの実現を “ 知的照明システム ” として理論を確立。現段階での業績に対する評価としては、執務環境の改善および地球環境の双方への貢献をもたらす理論であり、評価できる。FM的視点に立った技術で、個人の好みにも応じられる点も含め、将来的に期待できるシステムであり、汎用化への期待も高い。
	2	センサ技術を活用した組織活動可視化システム ビジネス顕微鏡	㈱日立ハイテクノロジーズ	・センサ技術を用いた人の活動測定システムの提案事例。 ・「これまで目に見えない形で把握することが難しかった組織内のコミュニケーション状況や会議室等の利用状況を分析することが可能」となることの価値は大きい。ワークブレイスにおけるコミュニケーションを定量的に評価するためのツールとして評価できる。約6年の実験、実践を経て、技術的な完成度は高いレベルとなっている。コストが高いが将来的には有効な技術。
功績賞	1	世界のFM基本参考書『ファシリティマネジメントハンドブック』の日本初の翻訳出版	「ザ・ファシリティマネジメントハンドブック」翻訳・編集委員会	・FMの先進国であり、FMの普及に貢献した著者 (元IFMA会長コット氏) の著書「FMハンドブック」の翻訳本。 ・本家本元の米国FMと日本のFMとの違いなどを知の上でも、効果がある一冊。FMに関する重要な文献の日本語訳であり、今後のFMの普及に貢献でき翻訳は十分価値がある。原書は、これまでJFMAを中心に日本のFMを確立するための教本の一つとして参考にしたバイブルの書物。「総解説」とは異なる観点で、後半に実践的に米国のFMを語っているハンドブックで活用できる。
	2	日本IBM本社ビル1971-2009建築とファシリティマネジメントのライフタイム記録	日本IBM本社ビル記録誌編集チーム	・一つのビルを計画時の記録から40年という長期に亘りワークブレイスも含めFM内容が記録された記録誌。 ・日本を代表するオフィスの生涯にわたるライフサイクルデータをまとめた貴重な記録誌である。多岐にわたるデータベースの記録は多くの分野での参考になるとともに、後に続く建物に挑戦を促す貴重な出版物と思われる。歴史的な価値と、実用的な価値の両面で評価でき、FMのベンチマークとしても大いに活用されよう。サプライヤー側・ユーザー側両者から見た貴重なデータがわかりやすくまとめられており、FMの実践的バイブルとも言える書籍である。
	3	法人所有不動産の施設マネジメントに関する経営的視点からの分析 (博士学位論文)	プロパティデータバンク㈱ 代表取締役社長 板谷 敏正	・建物の機能維持、老朽化対策、施設再整備などに関する総合的な業務を「施設マネジメント」称し、その業務内容、組織体制の実態の調査分析を論文化したもの ・法人の所有不動産の施設マネジメントを法人の特徴、特性によって、組織体制、不動産の投資や維持管理に関する方針が異なっていることを定量的なデータで明らかにしている。これまでにない調査分析であり、今後の不動産の所有形態や、価値に関するあり方や可能性を検討する上で活用が期待できる。
奨励賞	1	内田洋行新川本社ビル「ユビキタス協創広場 CANVAS」における戦略的FMの実践 (東京都中央区)	㈱内田洋行	・ICTのサービスプロバイダーのショールーム的空間作りとFMの実践で、オフィスを経営ビジョンの具現化に活用し、コアビジネスの強化を実現した事例。 ・オフィス家具・ICTと教育市場の三位一体で事業展開をしている応募企業がICTを主力に事業展開する意思を自社の施設でアピールしている。プレゼンツールをはじめとしてICTの展開は目を見張るものがある。 ・今後、組織全体のFMの発展への展開を見守りたい。
	2	学校法人 西南学院 学びの場の持続的な発展を目指すスクールFMの実践 (福岡県福岡市)	学校法人 西南学院	・生徒の活動分析に基づいた高校・中学・小学校建設の実践例で、先進的な環境配慮技術と快適性の両立および街並みへの貢献に取り組んだ事例。 ・計画段階での省エネルギー、アクティビティ、都市景観などに配慮し、特に環境配慮技術の効果を継続監視し、運用管理面での活用が評価でき、施設面にも随所に工夫がみられる。さらに、検討成果をスクールマニュアルにまとめ情報共有・継続的展開への配慮も評価できる。また、受験者数が増加し、経営への貢献も評価できる。 ・FMとしての取り組みはまだ始まったばかりのため、これから期待したい。
	3	北区立中央図書館 (東京都北区)	東京都北区立 中央図書館	・歴史的建造物の赤レンガ倉庫の保存と活用をし、誰もが利用しやすく、区民が主役の運営をめざした図書館の構築事例。 ・区民と共に歩む図書館としてコンセプトを明確にし、条件整理を行い、運営方法・ユニバーサルデザイン・環境配慮等を盛り込んだプロジェクトの進め方は素晴らしい。地域コミュニティセンターとしての役割を果たし、市民に親しまれ、利用者の増加と活発な利用状況も評価できる。 ・FMとしての取り組みはまだ始まったばかりのため、これから期待したい。
	4	東京海上日動システムズ株式会社 一FMを通して「社員のやりがい 発揮と社会貢献」を実現一 (東京都多摩市)	東京海上日動システムズ㈱	・合併統合後、社員の自主性を重んじ、「手づくり」「ローコスト」にこだわったオフィスづくりで、経営方針とファシリティ施策が連携した事例。 ・一見、ニューオフィス賞的であるが、奇をてらうことなく、社員自らが「ノマドのワークスタイル」「フューチャーセンターと称す議論の場」、「障がい者の働き場としてのスマイルカフェ」など、ファシリティを業務改善へつないだ好例。チェンジマネジメント手法の実践としても評価ができる ・FMとしての取り組みはまだ始まったばかりのため、これから期待したい。

最優秀ファシリティマネジメント賞【鵜澤賞】

「協働のまちづくりとファシリティマネジメント ～都市の再生とリノベーション三鷹市の取り組み～」

内田 治

三鷹市企画部都市再生推進本部事務局次長



1. はじめに

三鷹市は、東京23区の西側に位置し、杉並区、世田谷区に接している。昭和25年11月3日に市制を施行し、平成22年度に市制施行60周年を迎えた成熟した住宅都市で、面積は16.5km²、人口は179,578人、世帯数は87,365世帯である（平成23年1月1日）。

三鷹市は、都市の成長とともに、それぞれの時代が抱える問題、課題の解決に向けて、果敢に挑んできた。

昭和30年代～40年代の高度成長期へと続く人口の急増期には、都市基盤整備に重点を置き取り組んできた。その後、50年代には国際化、情報化、少子高齢化といった社会経済環境の変化に対応し、様々な取り組みを続けてきた。

0歳児保育の開始（昭和31年）、公共下水道整備100%（昭和48年）、住民協議会によるコミュニティセンターの運営（昭和48年）、光ファイバー網による高速デジタルネットワークサービス実験（INS実験 昭和59年）などはいずれも日本初の取り組みであり、SOHO CITYみとか構想（平成9年）によるSOHO集積支援、インテリジェント・コミュニティ・オブ・ザ・イヤーの受賞（世界レポート連合による表彰。平成17年）などは、国内にとどまらず注目を集めた。

市は、「民学産公」の協働をキーワードにしながら、今日もなお、その挑戦を休むことなく続けている。

2. ファシリティマネジメントとの出会い

基礎的自治体である市にとって、人の一生のあらゆる場面に関わるサービスを的確に提供することが求められている。

市が目指すのは、基本構想に掲げる「人間のあすへのまち」に向けたまちづくり。それは市民参加と協働による「高環境・高福祉」のまちづくりである。創造的自治体経営を展開し、そのサービス提供の舞台となる場が公共施設である。市には、大小合わせて600を超える公共施設があり、延床面積は30万m²に達している。

市にとって、ファシリティマネジメント（以下「FM」という。）が市政の重要課題と位置付けられたのは、清

原慶子市長が就任後のことである。

清原市長の就任間もない平成16年、想定していなかった公共施設からPCBの残存が確認された。

時を同じくして、アスベスト対策の基準が変更され、建築確認における構造検査の不正が社会問題化し、構造基準の改定、耐震基準の改定も行われた。

これらの動向から、市は①公共施設の基本的調査の実施、②公共施設維持管理のためのデータベース化の推進、③これらへの計画的対応の推進、を行うことを決断した。

成熟した都市にあって、FMと向き合うことは、不可避的な政策課題である。

清原市長は、このとき、「FMを無意識の経常業務に留めるのではなく、意識的に重点施策としていく」という方向性を決断した。

清原市長は、この決断を「パンドラの箱を開ける思いであった」と表現している。職員にとっても、その言葉は十分な重みを伴って伝わった。

市は、このとき①公共施設の持続可能性を担保し、②総合的にビジョンと計画を構想し、③着実に都市再生を実現する道筋をつける、ことが市政の重要課題であると認識を新たにした。この決断が、直ちに計画づくり、組織づくりにつながり、さらに実行へと展開していった。

3. 計画的な取り組み

市がFMの課題に直面し、その対応を決断したのは、基本計画改定の検討時期でもあった。

平成17年10月の政策会議で、「公共施設保全整備計画の策定」が提案された。前述した市長の決断を受けた職員のボトムアップによる提案である。

平成18年2月、清原市長が示した平成18年度施政方針に「公共施設の保全・活用に関する基本的な方針の策定」が掲げられ、FMに向き合う市の姿勢が明確に示されることとなった。

平成18年度は、市にとって「FM元年」と言える年であった。

続く平成19年度の施政方針には、「都市の再生・リノベーション、ファシリティ・マネジメント確立に向けた取り組み」が掲げられ、同年7月に公表した「三鷹市自治体経営白書2007」には、早稲田大学理工学術院建築学科・小松幸夫教授の特別寄稿「自治体におけるファシリティ・マネジメントの課題」が収録された。小松教授は、

「都市基盤整備にいち早く取り組んできた三鷹市においては、①短期的には予防保全等の導入により計画的に維持保全を推進していく、とともに、②長期的には継続使用か建て替えかという判断も含めた施設全体の運用に関する戦略を策定していく、という「二方面」の取り組みが必要」、と指摘した。

そして、市のFMを政策課題として確立したのは、第3次三鷹市基本計画（第2次改定）（平成20年3月）に、市政の最重要プロジェクトとして新たに「都市の更新・再生プロジェクト」を追加したことによる。

自他ともに認める計画行政の先進市である三鷹市の長期計画に、FMが位置付けられたのである。

同じ平成20年3月には、「三鷹市耐震改修促進計画」を策定し、防災上重要な役割を果たす公共施設の耐震化を平成27年度に100%とする目標が掲げられた。

続いて平成20年4月には、公共施設の一元管理を行う「公共施設課」（職員12人体制）を新設し、組織の強化も行った。

公共施設課では、その後、公共施設管理台帳のデジタル化とBIMMSを活用したデータベースの充実に取り組んでいる。

平成21年3月、公共施設の整備・再配置の基本方針である「三鷹市都市再生ビジョン」を策定し、4月には都市再生推進本部を課相当の臨時的な組織に位置付け、事務局体制を強化した（事務局長以下職員5人）。

三鷹市都市再生ビジョンは、次の三つを基本的な考え方としている。

- (1) 公共施設の継続使用を前提とした補強・改修による長寿命化を原則とする。
- (2) 施設に求められる機能や役割と財政の健全性を踏まえて対応する。
- (3) 防災拠点等については危険度に応じて緊急に対応する。

市は、都市再生ビジョンの策定とともに、組織体制を充実強化し、保育園や小学校の耐震補強、建替えなどを急ピッチで展開していった。

小学校の建替え計画では、児童を含めPTAや地域の市民とともに検討を深め、要望やアイデアを聴きながら計画に取り入れるなど、「協働」の取り組みとした。

一方、市役所とともに市民センター内の主要施設である市公会堂と公会堂別館の更新にあたっては、公会堂は耐震補強と設備リニューアルで対応し、一方、公会堂別館については建て替えがより有効であるとの判断を下し、将来の両施設の機能連携やバリアフリー、環境面での性能の向上を目指した。

4. FMの中核的事業

市民センター周辺地区整備事業

このような市の都市再生、FMの中核的事業が、まさに今、具体的に動き出している。

その事業は、市役所の隣接地にある東京多摩青果株式会社が保有する用地など約2ヘクタールを舞台に、①一時避難場所となる防災公園の整備、②公園の地下などを

活用した総合スポーツ施設の整備、③①、②に併せて、市内に点在する老朽化した公共施設を集約・再配置、といういわば「一石三鳥」ともいえるものである。

東京多摩青果株式会社は、戦後間もない昭和22年に武蔵野市吉祥駅近くに本社及び市場を構え、多摩地区を中心に広範な事業を展開していた。

ところが、昭和37年に、武蔵野市が吉祥寺駅周辺の都市計画を公表し、同社敷地の半分が都市計画道路予定地にかかることから、事実上武蔵野市での営業継続が不可能な状況に追い込まれた。

同社が移転先候補地の選定に苦慮していた矢先、当時の市長・鈴木平三郎が、三鷹市への移転を勧めた。

その頃三鷹市役所は、拡大する行政需要に対応するため、市役所庁舎を移転し、現在地に新築整備することとしていた。移転先の市役所に隣接して、市場になり得る広大な用地が存在していた。

同社は熟慮の末決断を下し、昭和40年に三鷹市に新たな本社を開設。これを機に同社の事業は一層の成長・発展を見せることとなった。

しかし、同社の順調な経営は、三鷹市に取得した約2ヘクタールの用地でさえ次第に手狭なものとしていった。事業のさらなる発展を目指した同社は、平成18年に国立市に新たな本社を整備し、翌19年には三鷹市場が閉鎖された。

清原市長が市長に就任した平成15年、既にこの移転が検討されており、市長には、近い将来の移転が告げられた。

三鷹市場は、災害発生時の一時避難場所として指定されており、市役所周辺の市民にとっては、いざという時の安全安心の空間である。

この貴重な用地がいずれ失われる？ 清原市長は、同社幹部に対し、将来の市のまちづくりに有効な土地の活用策を検討する時間を与えてほしい、と申し出た。

同社幹部は、三鷹市への移転当時の経過に加え、長年三鷹の地で営業し発展してきたこともあり、「市が公共の目的に活用する計画を立てるのなら、しばらく土地の処分を待つ」との判断を下された。

民間企業であれば、機を捉えて直ちに土地を処分し、場合によっては大規模な住宅や商業施設が計画され、まちづくりにも様々な影響を与える可能性もあったが、同社は市に考える時間を与えてくれた。

市は同社から平成20～22年度の3年間、市場跡地の土地建物を有償で借り受け、「三鷹市暫定管理地」として活用してきた。

この間、市はこの場所の利活用策を様々な観点から慎重に検討した。

まずもって難しかったのは、財政状況が厳しい中で、どのように事業を成立させることができるのか、どのような事業を展開することができるのか、という基本的な点においてであった。

市は、この場所に整備すべきものとして、一時避難場所としての空間確保に加え、公共施設の再配置のプランを検討することとした。

その場合でも、市場跡地を単に取得するのか、市有地

との交換はできないか、市役所のある市民センター内との連続的な施設整備は可能か、などを考えた。

加えて、PFIなど民間事業手法の導入可能性やまちづくり交付金（当時）などの国の制度の活用についても検討した。

また、公共施設の再配置では、どの施設を対象とするか、議論を重ねた。

これらの検討を重ねる中で、民間事業手法は事業化までのスピード感が課題となること、交付金による財政支援では、用地取得の際に一時に大きな財政支出が必要で事業初期段階の財源をいかに確保するのかが課題であること、その軽減が可能な事業スキームを探し出すことが重要、と認識した。

一方、公共施設再配置の観点からは、市の長年の行政課題である総合スポーツ施設の整備と、老朽化した公共施設を対象とする方向性を確認した。そして、施設の集約にあたっては、集約化の効果を行政サービスの改善、利便性の向上や効率化、環境性能の向上につなげることが必要であると判断した。

そこで、市は、市場用地に隣接する個人所有地を含め一体的に用地を取得し、独立行政法人都市再生機構の「防災公園街区整備事業」を活用する方向性を打ち出し、その考え方を「市民センター周辺地区整備に関する基本的な考え方」（平成21年9月）に取りまとめ、市議会へ説明するとともに、関係分野の施設利用者や審議会等に整備の方向性を説明し、平成22年1月に「市民センター周辺地区整備基本プラン（案）」をまとめるまでの間、50回以上のやり取りを重ねた。

「基本的な考え方」で、集約対象としていたのは、第一体育館、第二体育館、福祉会館、ボランティアセンター、総合保健センター、社会教育会館、北野ハピネスセンター（幼児部門）である。これらは、スポーツ施設、保健・福祉関係の施設、生涯学習施設等7施設であったが、その後の関係者等との意見交換を重ねる中から、ボランティアセンターについては、築50年と最も老朽化が進んでいる施設であり、市場跡地の事業に先んじて実施すべきと判断し、プラン（案）の段階で集約対象施設から除外した。

平成22年2月、プラン（案）についてのパブリックコメントを行い広く市民の声を伺った。パブリックコメントには、43件の意見・要望等が寄せられた。

「市民センター周辺地区整備基本プラン」（平成22年3月）の確定後、平成22年度には基本設計を進めてきたが、これに並行して「市民センター周辺地区整備に関する検討委員会」を設置し、関係分野の団体、審議会等からの委員15人が平成22年5月～12月までの間、活発な議論を繰り広げた。段階的な市民参加の展開である。

委員の中には公募市民3人が含まれるが、そのうち2人は、市が平成22年度から審議会等の会議の委員募集にあたって取り入れた「無作為抽出による公募」の委員である。これは、あらかじめ住民基本台帳から無作為抽出で作成した名簿に従い、市の様々な委員として協力していただけるか、その場合、どの分野に関心があるか、を問い合わせ、その回答にしたがって順次各種の委員募集時

に市から名簿順にご連絡し、市民参加の機会を一層拡充するという仕組みである。平成22年5月に1000人の市民に当て郵送で「市民会議等公募委員候補者名簿」への登録の同意を依頼したところ、111人の方々から参加の意向が示された。

市民センター周辺地区整備に関する検討委員会は、新しい仕組みによる市民参加の最初の事例となったものである。

この委員会は、大変活性化しており、公募市民を含め、毎回全員が自発的な発言をされ、様々な意見・要望が出された。

委員会では、FMを考える上で重要な視点となる発言も相次いだ。たとえば、「ただ単に公共施設を集約化するだけでは意味がない。異なる分野の施設が同じ場所に展開することのメリットを考え、分野間の連携や融合によるサービス向上に努めるべきだ」というものや、「複数の施設が集約されれば、当然無駄を省けるはずだ」、「10年後、20年後を見据えて、施設整備後にあっても柔軟に機能の見直しを行うことが大切だ」、という意見などである。

5回の委員会の前後には、各分野を代表して参加している委員の所属団体や審議会等に基本設計の進捗状況を説明し、随時、要望や意見を伺った。委員会では、各委員を通じて各分野の関係者等の意見が報告された。

検討委員会の意見等は、平成22年12月に報告書としてまとめられ、清原市長へ提出された。

この報告書を踏まえた施設計画の概要は、次のとおりである。

【事業名称】

市民センター周辺地区防災公園街区整備事業

【事業区域】

三鷹市役所東側の東京多摩青果株式会社三鷹市場跡地を中心とした約2ヘクタール。敷地東側1.5ヘクタールを防災公園として整備。公園の地下などにスポーツ施設を整備するとともに、敷地西側の約0.5ヘクタールに、老朽化が進んでいる公共施設（福祉会館、総合保健センター、社会教育会館、北野ハピネスセンター（障がい児部門））を集約し、防災課など災害対策本部の核となる機能を加えた多機能複合施設の配置を計画。敷地北側の市道も拡幅し、防災公園と一体的に整備することで防災機能の向上を図る。

【施設計画】

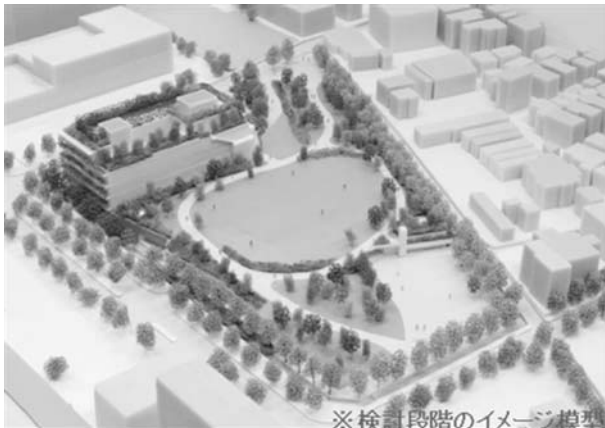
(1) 防災公園 公園面積 約15,000m²

災害時の一時避難場所機能を担うオープンスペースとともに、平常時は市民に親しまれる緑豊かな公園、健康増進に資するスポーツ、レクリエーションの場。
☆施設内容

一時避難場所となる広場、園路、防災ベンチ、災害用トイレなど

(2) スポーツ施設 延べ面積 約13,000m²

防災公園の地下などを活用した「健康・スポーツの拠点」。※第一体育館、第二体育館はスポーツ施設の整備に伴い除却。



市民センター周辺地区防災公園街区整備事業

☆施設内容

アリーナ（メインアリーナ、サブアリーナ）、小体育室、武道場、トレーニング室、プール、軽体操室、相撲場など

- (3) 多機能複合施設 延べ面積 約11,000㎡
老朽化した公共施設を集約化し、防災活動、地域保健・福祉サービス、生涯学習の拠点機能を担う。

☆集約する施設

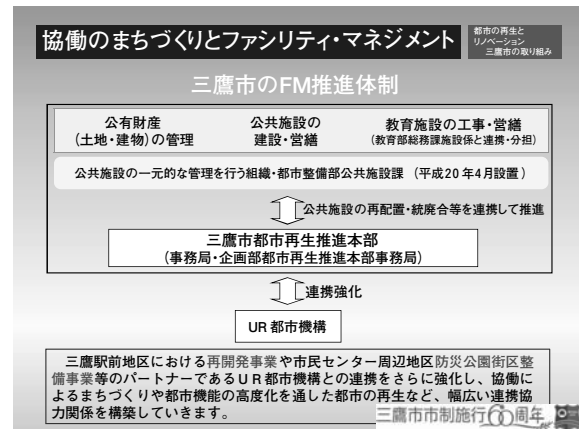
前記の福祉、保健、生涯学習など3施設1部門と防災課

【事業費概算額】

- 総事業費 約241億円 ①
国庫補助金（見込額）約 48億円 ②
この事業に伴う市有地の売却収入 約68億円③
市の実質的な負担見込額
①－②－③＝約125億円

【ポイント】

- (1) 2ヘクタール全体が、「防災拠点」であり、「元気創造拠点」としての性格を持つ。安全安心と健康長寿のまちづくりの拠点の性格。
- (2) UR都市機構の防災公園街区整備事業を活用し、一時避難場所となる都市公園をUR都市機構の制度を活用して整備。用地費の3分の1、施設整備費の2分の1の国庫補助金がUR都市機構に支出される見込み。当初の用地取得時に、直ちに市の負担が生じないなど、市の財政負担軽減に寄与。
- (3) スポーツ施設は、公園の地下などに配置。かつて他の場所に用地を取得し、事業実施直前で事業化を凍結していた「総合スポーツセンター（仮称）」に代わるものとしてスポーツ施設を整備する。旧計画の競技利用部分の規模は概ね維持しながら、観客席やロビーなど共用空間の規模を現状に併せて適正規模に調整。
- (4) 複合施設の各階に、通常は各分野の利用に供する会議室等が配置されるが、利用状況に応じて分野を超えた相互利用を推進する。
- (5) 集約化に伴い、現在の各施設の専用部の面積を維持、拡充しながら、現在施設の延べ床面積の合計に比べコンパクトな規模として計画。
- (6) 隣接地に今後整備される可燃ごみ処理施設のごみ発



電を活用し、電力と温水の供給を受ける予定。施設稼働後の運営費の軽減、環境負荷の削減を図る。

5. 三鷹市におけるFM 今後の課題

三鷹市は、第5回日本ファシリティマネジメント大賞最優秀賞（鶴澤賞）をいただいたが、これはいわゆる「経営的（戦略的）FM」への評価であったと感じている。公共FMが広がりを見せる中において、「管理的（戦術的）FM」の取り組みでは、我々も学ぶべき多くの先進的事例がある。

市も引き続き公共施設データベースの整備を進めるとともに、「公共施設維持・保全計画2022（仮称）」（第1次計画）の策定、「橋梁長寿命化修繕計画」の策定を予定している。

そして、都市基盤整備の取り組みが早かったまちづくりの歴史を振り返れば、今後ますますFMの思想を浸透させ、さらにPREとして推進していくことが重要となるだろう。

具体的な例をあげれば、前述の防災公園街区整備事業によって集約する公共施設の跡地について、いずれ今後の利用や処分の方法を明らかにする必要が生じる。

公共FMの宿命ともいえるが、単に経済効率の良い売却処分のみを考えることは許されず、まちづくりの文脈の中で、いかなる跡地利用が好ましいのか、市民や市議会の声をしっかりと聞きながら検討することが求められる。

その際、環境配慮はもちろんだが、場合によっては地域活性化や雇用創出を睨んだ企業誘致の可能性なども視野に入れることもある。また、福祉・医療系の事業所の誘導を望む声や、空地としての存続を望む声も出てくるだろう。

また、市との協働により民間団体が保有する施設の建替え計画に連動し公立図書館を併せて整備する計画やJR三鷹駅南口における再開発事業もあり、効果的な事業スキームを模索しているところである。

これらの状況を見極め、FMとともにPREを念頭に、土地や施設の所有・利用形態を最適化する「公的資産のマネジメント」の確立が今後の重要な課題になると考えている。

優秀ファシリティマネジメント賞

国立国会図書館関西館におけるFM

上田 昭雄

国立国会図書館関西館総務課 主査兼施設係長



■はじめに

国立国会図書館関西館（以下「当館」という。）は、関西文化学術研究都市に世界に開かれた先端的な高度情報化対応図書館として、また同都市の文化・学術・研究を象徴する中核的な施設として、平成

14年8月に竣工し、同年10月に開館し8年となる。

当館は高度情報化社会に対応する図書館サービスの拠点となるもので、企画段階から様々な施策が実施されており、次世代へ継承すべき社会財産としての使命があった。



写真1 施設全景

■建築概要

- ・所在地：京都府相楽郡精華町
- ・構造：地下SRC造、地上S造
- ・階数：地下4階、地上4階
- ・延床面積：58,769m²
- ・収蔵能力：600万冊相当

■FMの必要性

当館は高度情報化対応図書館としての機能の複合化・高度化、また提供するサービスの多様化が特筆される。一方、施設に対しては、環境保全や耐震安全性の確保、長寿命化やフレキシビリティに配慮したライフサイクル

マネジメントの追求が社会的な要請であった。（図1）

この様な施設の特質と社会的な要請を踏まえて、図書館運営の信頼性・安全性・効率性や、利用者の利便性を施設管理面から維持・支援するとともに、施設運営の高度化・コスト削減を継続的に実現させることが求められ、この様な施設管理業務を効率的に行うためには、コンピュータを利用した施設管理業務を支援するシステムが必須とされた。

21世紀の高度情報化社会に対応する 図書館サービスの拠点



図1 FMの必要性

■推進体制

このプロジェクトは、発注者である建設省近畿地方建設局（現：国土交通省近畿地方整備局）から、電子化を取り入れた業務推進である「建設CALS/EC実証フィールド実験」に指定され、各請負者の共有すべき施工情報の一括管理が行われた。その膨大なデータから、施設管理段階で必要となるデータを収集・加工・選別し、信頼性の高い正確な設計・施工データを基にデータベースを構築し（図2）建物完成時に運用を開始した。

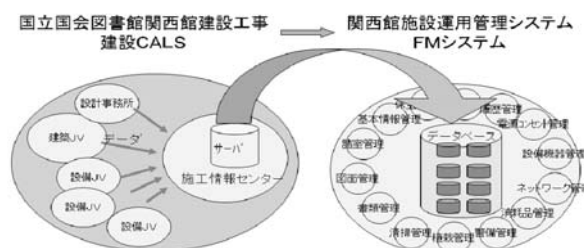


図2 CALSからFMシステムへ

■施設運営体制

当館では保全業務を効率的に行うため、FMの体系的な導入と推進を図り、統括マネジメント業務として定着している。日常管理的には各種委託業務者の作業報告・中央監視盤のデータ等を日々FMシステム（以下、「FMS」という。）に蓄積し、定期的にそのデータに基づいて関係者による運営会議を開催し、課題の抽出と改善策の検討を行い、「計画の立案・保全業務の実施・実施状況の評価・保全計画の改善」といった保全業務のPDCAサイクルを継続的に回すことによりスパイラルアップを図っている。（図3）

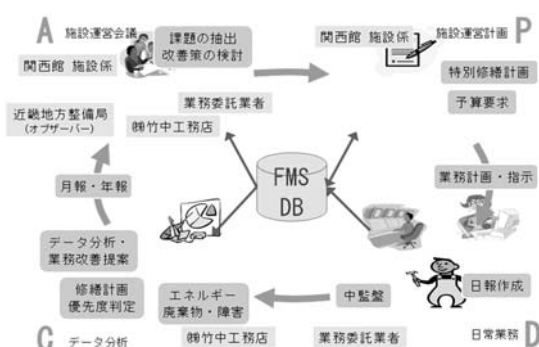


図3 施設運用PDCA

■FMSの機能

このシステムはメインメニューと14の個別機能から構成され、各機能は相互に連携している。FMSを立ち上げると、まず「Today」画面が表示される。ここでは、登録された保全計画に基づき、「本日の予定」「近日中の予定」「未対応の障害・クレーム」等が表示され、業務の進捗状況を確認できるとともに、担当者と各委託業者との情報共有が図られる。（図4）

また「FM管理図」の図面はデータベースと関連付けられており、機器情報等をダイレクトに確認できる。



図4 FMSの画面

■成果事例

1) 環境負荷低減への貢献

①エネルギー使用量管理

エネルギー使用量の管理は、前年度の実績値及び年度初めに決定する目標値と、月間の使用量とを比較して行っている。（図5）（エネルギー使用量予測グラフ：左から、前年度値、目標値、実績（予測）累積値で、年度末までの使用量を予測する。）

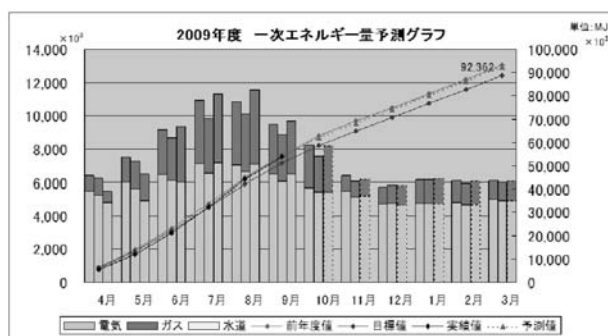


図5 一次エネルギー予測グラフ

中央監視盤から収集した1日毎の各種エネルギー使用量データを、開館日・休館日・閉庁日毎に分類し、それぞれの最大値・平均値・最小値を算出する。前年度値や目標値と比較して、省エネ上の問題点を抽出し、対策を検討している。（図6）

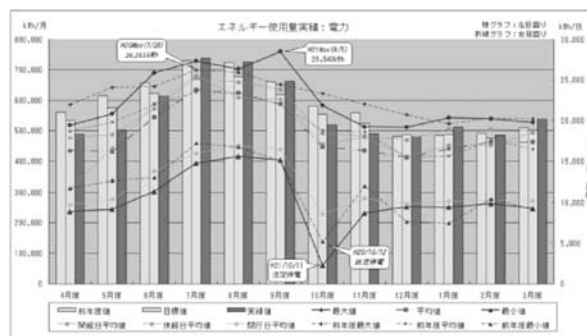


図6 エネルギー使用実績（電力）グラフ

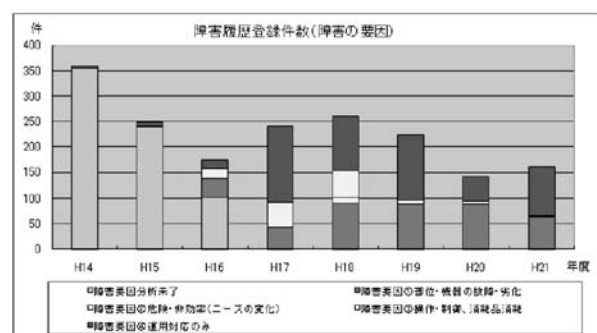
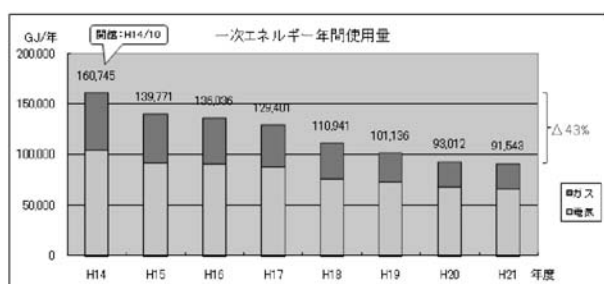
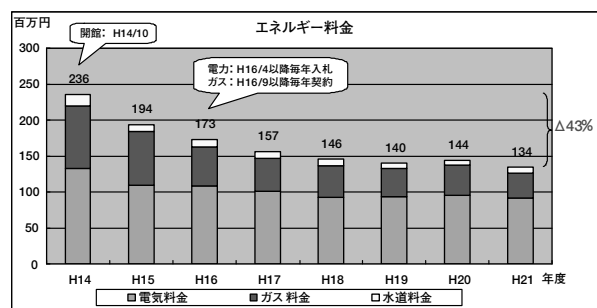
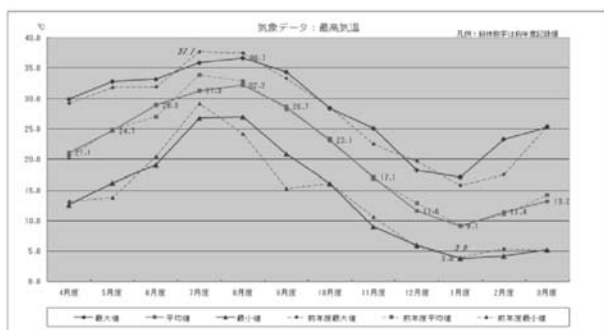
中央監視盤から収集した日々の最高気温データに基づき、月毎の最大値、平均値、最小値を算出したもの。上記の問題点の要因分析資料とする。（図7）

②一次エネルギー使用量の経年変化

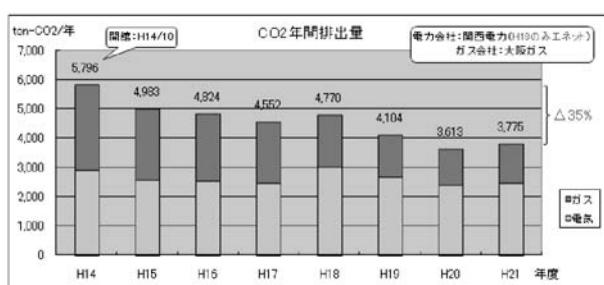
上記エネルギー使用量管理をはじめとする継続的な省エネ活動により、H21年度の一次エネルギー換算値は初年度（H14年度）より43%低減した。（図8）

③CO₂排出量の経年変化

H21年度のCO₂排出量は電力の排出量の悪化が影響し、初年度より35%の低減に留まった。一次エネルギー使用量の低減に伴いCO₂排出量も低減傾向にあるが、



H16年度以降、電力会社は入札により毎年度決定されている。それによりH18年度は従前の電力会社に変更になり、CO₂排出係数が増大したため、電力使用量は前年度よりも減少したにも関わらずCO₂排出量は増加した。H19年度以降は再び当初の電力会社となっている。(図9)



2) 運営コスト削減への貢献

上記の省エネルギー活動及び契約内容の適切な見直しにより、H21年度のエネルギーコストは、一次エネルギー同様、初年度より43%減少した。(図10)

3) 質の高い施設管理への貢献

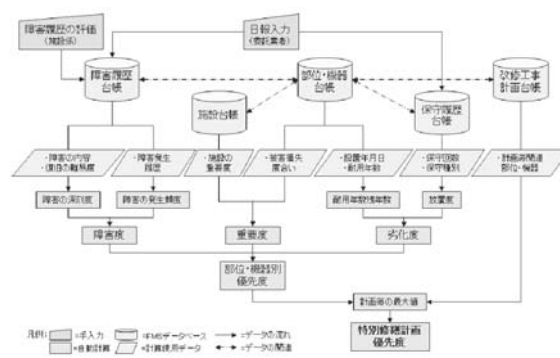
①障害履歴の評価分析

障害報告がFMSに登録され次第、その内容を「障害の要因」「障害の程度」「対応の分類」等の項目で分析し、タイムリーな対応を行っている。またクレーム報告についても、その内容によって障害としても登録し、同様の分析・対応を行っている。

図11は、障害履歴の「障害の要因」についての分析結果を示している。

③修繕計画優先度判定

修繕計画の優先度を客観的に評価するために、FMSに蓄積された各種データを活用して優先度を自動計算するツールを開発した。(図12)



まず、FMSのデータから各部位・機器毎の「障害度」「重要度」「劣化度」を算出し、その合計値を「部位・機器別優先度」とした。次に、各修繕計画（改修工事計画）に含まれる各部位・機器の優先度の最大値をその計画の優先度とした。優先度の値は、3～15の範囲とし、11以上を「要判断」、7以下を「現状維持」、その他を「要注意」としている。

- ・要判断：計画の繰り上げ等の判断を要する。

- この資料を基に、限られた予算内で優先すべき計画を総合的に判断する。(図13)

4) 施設運営業務の継承

最適な維持運用を図るため、業務内容を継承しスパイラルアップして行く必要があり、官庁施設特有の環境変化にも追従する仕組み作りを実施した。(写真3)

[illegible]

図13 修繕計画優先度判定結果

図書館利用者からの声を、投書やアンケートなどの方法で収集し、分析・検討し、タイムリーに要望に答えている。以下は「トイレのサインが見づらい。」と多くの声があったため、設計者と調整し、要望に応えた事例である。(写真2)

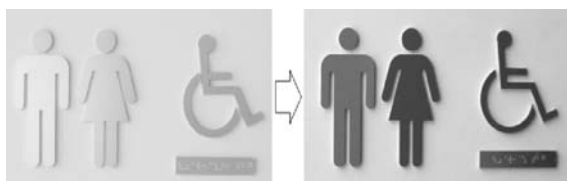


写真2 トイレのサイン

図書館資料を永久的に保存する最適環境の設定として、書庫の温度は22℃・湿度は55%前後を維持する必要がある。そのため、開館当初から24時間空調運転を行っていたが、省エネの観点から、空調時間の見直し及び空調機の部分停止等を試験的に行ったところ、必要環境設定から大きく外れることがないことが分った。その試験データを基に分析・検討し、梅雨時期は各フロアで半数の空調機のみ24時間空調を行い、それ以外の時期は半日のみ運転を行っている。(図14)



図14 梅雨時期の書庫空調パターン



写真3 業務報告書

開館以来、施設管理などの見学や研修依頼が多数寄せられており、以下の対応をした。(写真4)



写真4 研修会の模様

民間49件（638人）、官庁66件（432人）、学校25件（746人）、海外4件（14人）、合計144件（1,830人）
（H14年～H22年7月現在）

■今後の展開

平成14年の開館以来、組織的にPDCAサイクルを廻した結果、環境負荷低減・運営コスト削減としての省エネルギー活動は運用面での限界の域に達したと思われる。これからは今までの成果を基に地道な省エネ活動を継続し、また今後迎える大規模な機器更新等については「修繕計画優先度判定」のデータに基づいた更新の妥当性の評価を行うと同時に、省エネタイプへの更新（照明器具、設備機器等）も進めて行く。

■まとめ

当館は国民の共有財産であり、次世代に継承される図書館資料と共に施設の最適な維持運用で長寿命化を図る使命がある。今後は施設そのものだけでなくネットを通じた利用者にも安定したサービスを提供すべく、FMの考えを基にしたストックマネジメントを標榜し、今後とも活動の展開を実施して行く所存である。

優秀ファシリティマネジメント賞

佐倉市におけるFMの取り組み —いま目の前にあるFMから始めよう—

池澤 龍三

佐倉市 資産管理経営室 FM統括副主幹



1. はじめに

この度、優秀FM賞という大変栄誉ある賞に、公共から佐倉市が選ばれたことを大変光栄に存じます。

佐倉市では、2007年度から市長によるトップマネジメント

によりFMを推進しています。組織的には、2008年度から土地・建物・情報を一元的に管理するために総務部管財課を再編成し、さらに2010年度からは指定管理者制度を統合した上で、現在は、市長直轄のFM組織である資産管理経営室が設置されています。

佐倉市資産管理経営室のモットーは、一言で言えば、『Try first, Think next.』ということになるでしょうか。これまでの計画先行型のいわゆる“お役所的”な思考ベクトルを脱し、「いま目の前にあるFM」を見過ごすことなく、スピード感を持ってあくまでも「実践」していくことを重視しています。

今回は、佐倉市資産管理経営室が、この4年弱のFM推進過程において学んだ8つの項目（室中八策）について、少し具体例を交えながらご紹介させていただきたいと思います。

2. 『室中八策』について

【第一策】市民の財産である公の施設等に関する情報を市民に公開していきます。

佐倉市では、ファシリティ情報の一元化・共有化を実現化させるために、FM導入後2年目に、(財) 建築保全センターがASP方式により供給している保全情報システム（BIMMS）を導入しています。導入の目的は、①施設基本情報の把握、②過去の工事履歴の把握、③

現時点における不具合情報の把握、④光熱水費等維持管理コストの把握、の4点に絞って使用しています。それは、ファシリティ情報の収集そのものが結局のところ目的化してしまうことの多い自治体の中で、データベースは決して目的ではなく、あくまでもFMを実践するためのツールであると考えているためです。肝心なのは、継続することにより情報を最新の状態にしておくことであり、また継続すれば蓄積された情報を次世代に引き継ぐこともできます。次世代に情報を適正に引き継ぐことも、現世代の人間にとって重要な仕事のひとつであると考えています。

さらに、このデータベースを市民にとっても価値あるものとするために、本データベースを活用した「施設白書」を作成しています。これは、市民に対してファシリティ情報の「見える化」を行い、市民自らが市有財産維持の負担者として、また市有財産の使用人として、そのあり方をそもそもから考え直すきっかけとして行くためです。すなわち、これまで市民とは、利用者側の市民の立場から論じられる事が多く、負担者側の市民としての意見は見えづらいものがありました。特に、負担者側の市民には、現世代の市民だけではなく、将来の市民も含まれることを考えれば、この視点なくして公共FMは成り立ちません。公共FMの推進に当たっては、この双方の立場を考えた市民全体の最適化を目指した公共FMが必要となります。行政は、市民から、ファシリティに関するマネジメントを負託されているという、重い責任があります。

【第二策】市有財産総量の適正化を図っていきます。

今後進行する人口の減少や財政規模に対応した保有資産の適正化を図っていく必要があります。そのため

集中化の事例（階層間）

減築設計の提案



用途変更して学童保育所とした事例

には、行政目的に合った行政財産の利用実態の調査や、機能の集中による複合化等の検討を進めることによって必要な資産の選択と集中を行い、保有資産総量の適正化を図っていくことが不可欠となります。具体的には、施設そのものの必要性の検証、必要ならばどのような形で持つべきなのか、さらに市が財産として持つ場合に効率的な運用がなされているか等について検討していく事であると思います。

しかしながら、これまでそれぞれ行政目的を持って設置されて来た財産を、合理性、効率性等の座標からのみ選択することは、非常に困難を来します。だからと言って、手をこまねいてばかりもいられません。

佐倉市では、目の前の耐震改修工事に合わせた、同一敷地内での棟単位での集中化による床面積の総量縮減や、同一棟内での集中化による階層単位での縮減（減築設計）を図ると共に、コスト縮減を図っています。

【第三策】用途変更等、既存財産の有効活用を積極的に図っていきます。

現在、人口の減少のほかに大きな課題となっているのは、少子・高齢化社会の進展による人口構成自体の変化が、世界に類を見ないスピードで進んでいることです。

この変化に対応するため、個々の市民ニーズに応じた機能を個別に確保するのではなく、極力、今ある財産の利用調整を積極的に行い、総合的な視点を持って検討を進めています。

具体的には、佐倉市では、既存の学校施設の余裕教室を用途変更した学童保育所の設置や、生涯学習機能を持つ地域学習室の設置を行っています。

また、異なる部署の所管である行政財産（土地）同士

を交換することにより、仮設建物を建設せずに（すなわち仮設コストをかけずに）施設改築等も行っています。

【第四策】耐震改修工事を迅速に進めるための効率化を図っていきます。

利用者の安全性確保の観点から、耐震改修工事は必須の条件となります。

しかしながら、限られた財源の中で、一刻も早く耐震改修工事を実施するためには、前述の集中化等の方策を用い、迅速化、効率化を図る必要があります。

その際、各部署ごとに検討しないことが重要であると考えています。佐倉市では、横串化を図り、耐震改修工事に係る優先順位の検討については、資産管理経営室がイニシアティブを持って行動しています。

【第五策】適正なパートナーシップに基づく民との連携を進めていきます。

これまで、公のサービスは、全て官（行政）によって行われるものであるという認識が無意識に国民（市民）にはあったように思います。

しかし、指定管理者制度の導入や、NPO、ボランティアによる公のサービスが既に実施されています。

こうした中で、本来の官による公のサービスとはそもそも何かについて常に検討し、適正なパートナーシップに基づく官民連携を図っていくことが必要であると考えています。

一例として、佐倉市では、古い公民館の熱源改修工事にESCO事業を導入し、民間の資金力やノウハウを活用させていただいています。

さらに、この事業の推進に当たっては、インハウスエスコ事業により削減した他の施設の光熱水費をイン

センティブとして活用し予算の確保をした点にも佐倉市の特色があります。予算がないから施設修繕ができない、施設修繕ができないから老朽化が進む、老朽化が進むとさらに過大な修繕費が必要となって来る、と言った負のスパイラルから少しでも脱出し、正のスパイラル化へ転換できる実践型FMを今後も推進していきたいと考えています。

【第六策】 広く官としての役割を果たすため官官の連携を強化していきます。

これまで、官同士は不思議なほど情報の共有は行われて来ませんでした。そもそも、情報共有しようにも、それぞれの自治体におけるファシリティ情報が十分整理されていないというのが実態かもしれません。

しかしながら、公有財産を経営的な視点から管理運営し、掛かる経費の最小化や施設効用の最大化を図る公共FMの推進は、官（行政）にとっては、共通の課題となって来ています。

公共FMの推進に当たっては、行政界を超えた官同士の情報交換や連携（アライアンス）が大変重要となります。これまで佐倉市にお迎えしたり、講演を開かせていただいたりした自治体等の数は、50近くに達しています。

今後も佐倉市は、JFMA公共施設部会や自治体等FM連絡会議等を通じて、さらなる官官連携強化のための一翼を担うことができると考えています。

なお、いま、自治体におけるFMへの関心度は急激に高まっています。上記の会議への参加団体は70近くにも達しています。マーケティングの世界で言われる「普及率16%の理論」を（無理やりに）当てはめると、現在参加の自治体は、イノベーター自治体（革新的採用者：2.5%）に相当し、今後、公共FMが全国の自治体に普及するか否かについては、いかに次のオピニオンリーダー自治体（初期少数採用者：13.5%）を増やせるかどうかにかかっていると言えます。

【第七策】 新たな公共サービス知見創出のため学との研究協力を発展させていきます。

社会経済情勢が急激に変化している現代において、公共サービスを取り巻く環境は大きく変化しています。こうした状況を様々な客観的情報に基づき分析し、公

共FMにとって効果的なものとするためには、学術的な知見も大変重要となってきます。

現在、佐倉市では、早稲田大学や九州共立大学との情報交換を積極的に行い、新たな知見の創出を目指しています。

今後、自治体間の情報交換や連携（アライアンス）が重要であることは既に記述しましたが、この自治体間を強力に接着させる最も効果的な機関の一つは、大学ではないかと考えています。

【第八策】 適正な市有財産のマネジメントを行う体制づくりを進めていきます。

こうした市有財産全体の管理・経營業務をより効率化させるためには、組織内部における横の連携の強化を図ることにより、事業の迅速性、実行性を高めて行く必要があります。また、組織は時代の変化に応じて、柔軟に変化することも必要です。

佐倉市は、2008年4月に、まずは管財部門（主に土地管理）と営繕部門（主に建物保全）、そしてFMデータ部門を統合してFMをスタートさせました。その後、施設管理に関するアウトソーシング部門を再編成し、2010年6月、現在の資産管理経営室が誕生しました。今後も、教育委員会施設管理部門をはじめ他の部門との連携が間断なく続いて行くものと思われます。

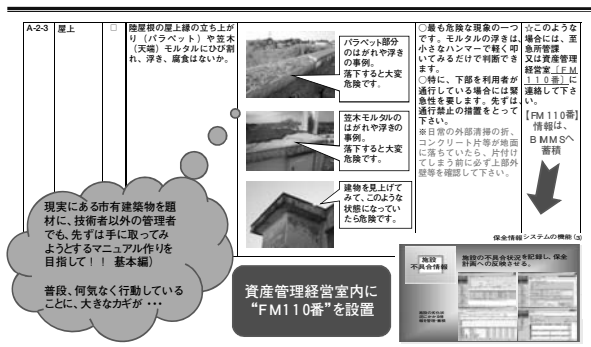
そうした中で、全庁にまたがる施設管理に関する情報の一元管理やマニュアル等を作成していくのも、ファシリティの統括部門である資産管理経営室の仕事となっています。

2010年4月からは、100万円以上の工事に関しては全て資産管理経営室への事前協議制を取るなどの全庁的なルールづくりが行われています。また、施設管理者点検マニュアルの策定に合わせて「FM110番」という、いわゆるコールセンター機能を資産管理経営室内に設けることによって、全庁情報の一元化と、対応の迅速性を増すようにしています。

これまで、自治体の仕事は、市民と議会の調整役（コーディネーター）であったり、自治体内部において企画部門は調整機能となってしまうことが多いように思われます。市民、議会、行政という適正な役割分担のもと、行政はこれまでのコーディネーター役

や、いわゆる御用聞き役と言った受動的役割だけではなく、積極的なマネジャー役としての責務を果たして行くことが求められています。日本はとかく二元論で議論されることが多いようですが、今後は、PREまたはCREとしてだけの領域で考えるのではなく、PREとCREが一体となって日本のREを発展させる時代がやって来るように思います。

施設管理者点検マニュアルとFM110番



3. さいごに

これまで、公共FMが能動的に推進されて来なかった理由は、いわゆる縦割り構造が原因であるとの認識が大勢を占めています。組織論としては、まさに主原因であることに間違いはないと思います。さらに、ファシリティ情報が一元化されていない点や、現実的なストック量の多さと老朽化の進行も、当然の要因と言えます。こうした状況を考え合わせた時に、多くの自治体職員の本音は、結局公務に携わる個人として何ができるのかと空虚感だけが先に立ってしまい、その裏返しとして「できない理由」を書き並べる体質に陥ってしまっているのが現実ではないでしょうか。

そうした中で佐倉市が実践しているFMの主眼は何か？それは、先にも述べたとおり、「実践」を貫いているところです。つまり、成果が出ないことを既成の制度のせいや計画のせいにして逃げないようにしているということです。それは、上記に記した「できない理由」を列挙して、最初の一步すら踏み出さない体質から自らを脱却させるためでもあります。

また、これまで公共FMが実践されて来なかった理由は、議会・市民・行政の仕組みや役割分担が十分整理（認識）されていなかったためではないでしょうか。

公共FMにとって、最終的な予算の決定権を持つのは

あくまでも議会である一方、市有財産の財政的負担を負うと同時に実際に利用するのも原則として市民であるという仕組みを再認識することが必要です。そうした中で行政の役割は何か。それは、ファシリティについて言えば、この負担者市民と利用者市民、そして議会という三者関係の中で、市民にとっての全体最適を構築するためのマネジメントを市民から負託されているという認識があらためて重要なのではないのでしょうか。「権利と義務」が一体であるように、FMについて言えば「保有と保全」は一体です。保有ばかりが主張されることが多い中で、マネジャーは冷静に保全にも目を向ける視点が必要です。それこそが、財務・品質・供給のバランス感覚だと思います。

公共FMを実践していく中で見えて来たものは、「公」の中での「官」の果たす役割について、そもそもの段階から大きく見詰め直すことの重要性です。「新たな公共」が叫ばれる中、これまで欠如していたFMの視点を加えることで、それは現実のものとして実を結ぶことになるような気がします。

現在、議会と共にFMについての議論を行う自治体として、当市は全国的にも珍しい存在かもしれません。

今後、公共FMの戦略にとって重要なことは、PRE・CRE全体としてのネットワークをいかに構築するかが大変重要な要素となって来ます。特に、基礎自治体にとっては、最も大きな施設財産は義務教育施設であるため、今後、この財産を如何に有効に国民財産として再生させるかが、大きなカギになると考えられます。これらのことを総じて言えば、現代は、公の財産のあり方そのものを大きく変える重要な転換期、言い換えればチャンスであると言えます。

佐倉市は、今回いただいた賞に恥じぬよう、今後も様々な取り組みに挑戦して参りたいと考えています。

最後に、イギリスの詩人、サミュエル・ジョンソンの言葉を付け加えさせていただきたいと思います。

Nothing will ever be attempted, if all possible objections must be first overcome.

『考えられるすべての課題をはじめに克服しなければならないとすれば、何も新しい試みはできない。』

この言葉を、しっかりかみしめて、今後も進んで行きたいと思います。

優秀ファシリティマネジメント賞

親和銀行における保有施設の FM・CMサイクルの実践について

株式会社 親和銀行 総合管理部 **澤瀬 博文**
株式会社 NTTファシリティーズ **衛藤健太郎**
株式会社 ジーエータップ **大城 欣彦**

サマリー

当行は、昭和14年設立以来、長崎県佐世保市を中心に長崎の地方銀行として事業展開しており、現在、九州圏内に91店舗（4出張所を含む）【H23.1.17現在】を有している。

店舗の中には、竣工後30年以上を経過したものが数多く存在し、近年、老朽化した店舗が増加する一方で、ファシリティのライフサイクルや計画的保全に対する認識不足から対処療法的な修繕しか行えておらず、施設運営に関しても専門に従事できる行員が大幅に不足している等の人的課題も抱えていた。

さらに、平成19年の「ふくおかフィナンシャルグループ（以下、FFG）」との経営統合によるグループ企業としての店舗デザイン・内装仕様の統一（ブランディング）等の新たな課題に対しても取り組む必要があったため、従来の施設管理に対して総合的な見直しを行った。

具体的には、劣化診断や中長期整備計画といったFM的手法に、工事品質の統一、工事コストの適正化といったCM的手法を加え、それらをFM・CMサイクルとして継続的に実践する仕組みを専門組織にアウトソーシングし、それにより、保有施設全体の施設性能のボトムアップを行い、投資対効果の最大化を実現した。

1. 背景

佐世保市を本拠地としている当行は、県内経済の中心で経営戦略上の最重点地域である長崎市圏を重要な市場と捉え、佐世保・長崎を中心に幅広く事業展開を進めてきた経緯がある。



写真1 親和銀行本店 懐霄館（かいしょうかん）

このような経営的背景を受けて、当行では、これまで「（運用上はあまり手をかけずに）古くなったら建替える」という意識が強く、耐用年数まで保てない部位や設備も多い状況であったが、昨今の経営環境の変化から、今後は、現在保有している施設をいかに長く、有効に利用していくかが課題とされてきた。

また、FFGとの経営統合に伴うブランディングに関する課題や修繕・改修工事の発注・管理の際の銀行特有の課題等を抱えており、効果的且つ効率的な工事を実施できていなかった。

このような背景を受けて、平成19年度より、外部の専門組織にFM・CM業務をアウトソーシングし、これら課題に対して本格的に取り組んでいる。（親和銀行本店は、別名「懐霄館（かいしょうかん）」とも呼ばれており、故白井晟一の代表作としても知られている。【写真1】）

2. 主な実施内容

当行では、FM・CMサイクル導入にあたり、まず、第1ステップ（FM領域）として、H19・20年度に、対象100店舗・20社宅に対して劣化診断を実施し、その診断結果を受けて、5ヶ年改修計画と次年度の改修計画を策定した。

次に、第2ステップ（CM領域）として、改修計画に基づいた具体的な工事計画を作成し、施工業者からの見積額に対する適正な価格へのコスト査定と価格交渉を行った。工事契約後は、適切な工事管理に努め、工事完了後は、改修工事内容を劣化状況カルテにフィードバックを行った。平成19年度からの具体的な実施内容を以下に示す。

- ・平成19年度：①劣化診断の実施（経年劣化が顕著な店舗18棟を対象）
- ・平成20年度：①劣化診断の実施（H19以外の全店舗・社宅）
②整備計画の作成（安全性、緊急性、重要性等から判断）
③最優先店舗の修繕・改修工事、並びに次年度改修店舗の絞込み
- ・平成20年度：①整備計画に基づく改修工事の実施
②劣化状況カルテによる改修前後の「見える化」を実践
- ・平成21年度：①H21年度の実施項目を継続的に実践中

3. FM・CMサイクルの実践

FM・CMサイクルの実践イメージを図1に示す。

まず、Planとして「5ヶ年整備計画の作成」を行い、Doで「修繕・改修工事を実施」した。Checkとして、

修繕・改修工事結果を「劣化状況カルテへフィードバック」し、Actionとして「次年度の整備計画の見直し」を行った。

これらFMとCMを継続したサイクルとして実践することで、保有施設全体の施設性能のボトムアップを行い、投資対効果の最大化を目指して取り組んでいる。

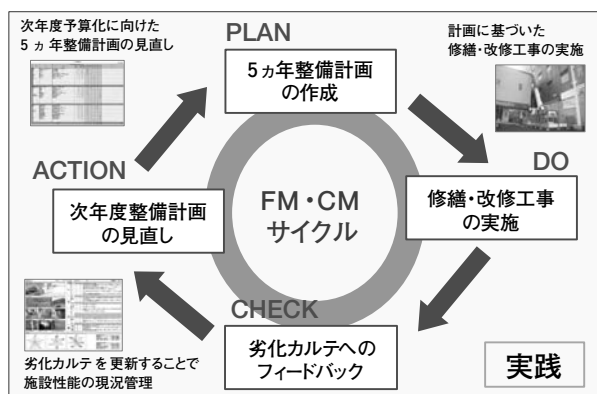


図1 FM・CMサイクルの実践イメージ

4. 実施体制について

FM・CMサイクル導入前後の実施体制について図2に比較を行う。

図中左は、当行における従来の改修工事の発注体制を示している。従来の実施体制は、図に示す通り、当行の総合管理部より各店舗の取引先である施工会社に対し、それぞれ分散発注を行ってきた。

そこで、FM・CM導入にあたり、銀行にとってノンコア業務である保有施設の修繕・改修工事を、専門組織であるNTTファシリティーズ（以下、NTTF）に総合的にアウトソーシングすることで、これら課題解決にあたることとした。図中右は、FM・CM導入後の実施体制を示している。

FM・CM導入後は、NTTFが当行と推薦施工会社の間に入り、ワンストップで施工会社をコントロールしながら、全面的に技術支援することで、以下のような効果を創出することが出来た。

- ① 工事の品質基準を一定レベルに確保できる。
- ② 工事種別に応じた適切な業者選定が可能。
- ③ コスト査定により、工事コストを削減できる。
- ④ 工事契約の手続きの手間が軽減される。
- ⑤ 劣化診断に応じた、全体最適化が図れる。
- ⑥ 予防保全導入により、突発的な事故が予防できる。
- ⑦ 全体工事として、最大の投資対効果が得られる。

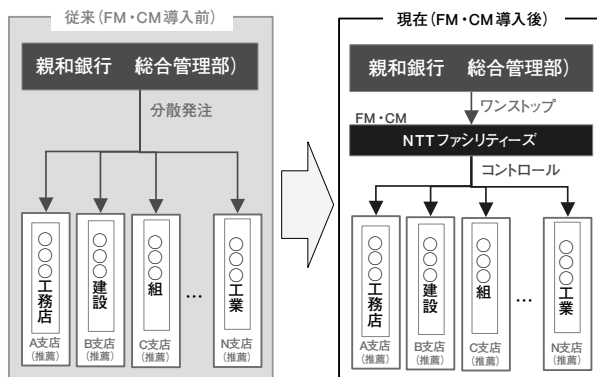


図2 FM・CMサイクル導入前後の実施体制

5. 劣化診断の実施と整備計画の作成

劣化診断の実施と5ヵ年整備計画の作成については、先に触れたが、銀行の業務基盤となる全店舗に対して、劣化診断を実施し「劣化状況カルテ」を作成することで、施設全体の劣化傾向の把握、危険度・緊急度等による問題箇所の抽出を行った。「劣化状況カルテ」については、建築・電気・機械の劣化度をレーダーチャートで表示し、建物の不具合が一目でわかるように配慮した。

また、同時に建築・電気・機械設備の代表的な劣化写真や劣化に対する所見等を提示することで、対象施設の「どこがどの程度悪いのか？」を1枚のシートで明確にわかるように整理した。

さらに、劣化箇所が具体的にわかるように図面上に劣化写真を掲載し、「劣化状況記入シート」の作成も行った。

「劣化状況カルテ」の作成にあたっては、まず、劣化状況を定量的に点数化するための評価方法を定める必要があったが、この劣化評価の考え方については、NTT、建築保全センター等の事例を参考に作成した。

劣化具合の評価については、「劣化度係数」を設け、その劣化レベル（深さ）、劣化規模（広がり）、経年（古さ）等に応じて係数を設定した。また、部位や機器の種別毎の評価や建物全体としての総合評価ができるように、部位・機器の重要度に応じて「重み係数」を設定した。具体的には、評価点を100点満点とし、点数に応じて、部位別判定をabcdの4段階、建物の総合評価をABCの3段階とした。

（参考：【図3】劣化状況カルテと劣化状況記入シート）



図3 劣化状況カルテと劣化状況記入シート

次に、その劣化状況カルテをもとに、劣化に対する評価点や安全性、事業継続性、遵法性等を総合的に評価し、保全優先度を検討した上で、全店舗の5ヵ年整備計画を策定した。

5ヵ年整備計画も、劣化状況カルテと同様に店舗毎に作成し、建築・電気・機械のそれぞれの工事種別毎に工事内容と概算額を算出している。

また、この5ヵ年整備計画をもとに、次年度の整備内容を確定し予算化する必要があるが、その過程においては、各店舗から推薦された施工会社に依頼し、工事説明、現地調査等を経て、見積額を提示してもらった。

つまり、積算額だった5ヵ年整備計画から見積額の年度計画とすることで、より精度の高い予算計画とすることができた。また、年度計画は、予算配分を考慮する必要があるため、工事内容や工事規模に応じて、資

本的支出や 経費的支出に分けて支出区分を分類した。
(参考: 【図4】5ヶ年整備計画)



図4 5ヶ年整備計画

6. CM手法を導入した修繕・改修工事の実施

修繕・改修工事の実施にあたっては、CM手法を導入し、(当行に代わって) NTTが、工事価格の見積査定や、品質・工程管理等を総合的に実施することで、工事費の削減や施工品質の向上を図った。平成20・21年度の工事費削減に関する実績としては、当初見積額に対して約15%の削減率であった。

また、修繕・改修工事をCM業務としてNTTFに包括発注することで、多くの施工業者との煩わしい契約や価格交渉等の工事発注管理の業務軽減を図ることが出来た。

さらに、これまで各店舗・社宅から総管理部に寄せられていた施設に関する修繕依頼や改善要望の数も低減され、施設利用者間における公平感も維持されるというような副次的な効果も上げることが出来た。

7. 建物性能の「見える化」

劣化評価の考え方については、5節で触れているが、現状の建物性能を定量的に「見える化」したことは、このFM・CMサイクルにおいて大きな成果と言える。図5に、某店舗の改修前後の劣化状況カルテの比較を提示しているが、改修前後で評価点が大幅にUPしていることがわかる。

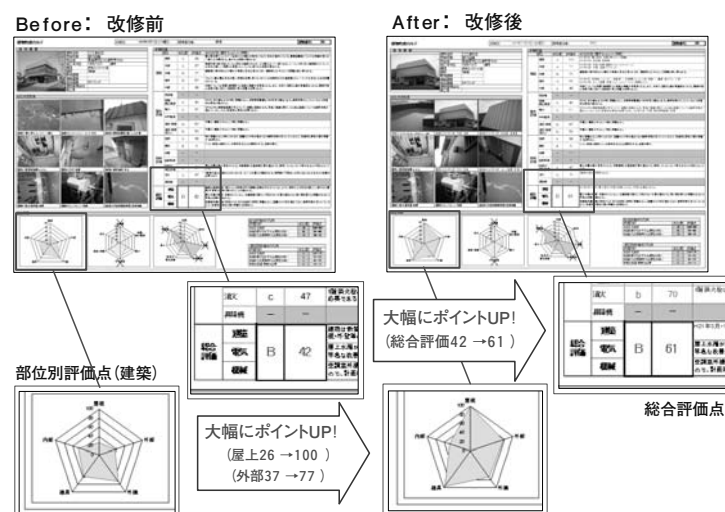


図5 改修前後の評価点の比較

具体的には、改修工事の対象である屋上が26から100ポイントへ、同様に外壁も37から77ポイントへ評価点が大幅に向上しており、建物全体の総合評価点としても42から61ポイントに回復している。

このように、改修後も劣化状況を現況管理していくことで、店舗の劣化具合を常に把握することが出来、改修前後の点数比較(向上率)により、その投資対効果の検証も可能である。経営的立場からみれば、改修工事の投資評価が明確に提示できること、つまり、建物性能の「見える化」は、FM・CMサイクル導入による最も大きな効果といえるのではないだろうか。

(参考: 【図5】改修前後の評価点の比較)

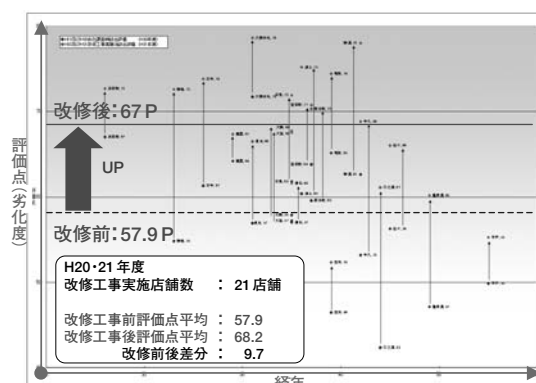


図6 改修前後の評価点の比較(改修対象21店舗)

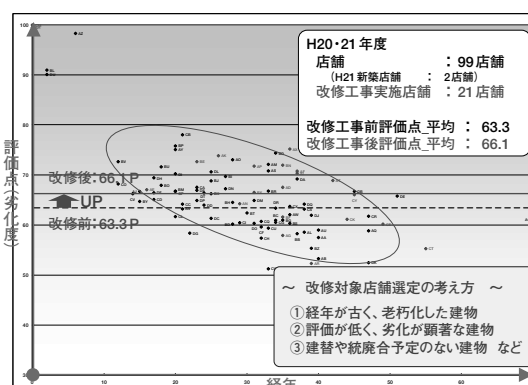


図7 改修前後の評価点の比較(全99店舗)

次に、H20・21年度の実績をもとに改修工事を実施した21店舗の経年と評価点の関係について検証を行った。

対象21店舗の改修前後の評価点の推移を矢印で示したものを図6に示す。改修前後の平均点比較で、57.9から68.2ポイントへ約10ポイント向上しており、改修内容や規模により向上率は様々であるものの、概ねどの店舗に関しても建物性能が向上したと言える。

さらに、図6と同様に(改修対象外も含む)全店舗の経年と評価点を散布図にしたものを図7に示す。図中の赤い点が改修対象店舗を示し、黒い点が未改修店舗を示している。散布図は、経年を横軸、評価点を縦軸にしているため、全店舗の分布傾向としては経年に伴い右下がりとなるが、計画に基づき、改修整備することで、

Before:老朽化による企業イメージの低下



After:ブランドイメージの創出(CIを反映したデザイン)



図8] 改修仕様の統一による企業イメージの創出

アメニティ	バリアフリー	バックヤード
親和銀行 店舗デザインマニュアル	親和銀行 バリアフリーガイドライン	親和銀行 店舗デザインマニュアル

親和銀行の企業ブランディングに基づいて、お客様、行員共に快適な営業空間づくりを進めます ATMコーナー、ロビーの床、壁の仕上材の改修 カウンター、ブース等の改修 サインの設置など	親和銀行はバリアフリーに配慮した、誰もが使いやすい店舗づくりを行います 車イス優先駐車場 スロープ設置 段差の解消、手摺の設置 自動ドア、誘導ブロックの設置など	親和銀行店舗デザインマニュアルに基づき、トイレ、バックヤードスペースの改修を行います トイレの洋式化 ウォシュレット 自動水栓 床、鏡、洗面器等の改修 休憩室の整備など
---	--	--

図9 ブランディングの改修方針

対象店舗の評価点が向上し、全体として右下がりの傾きがなだらかになる。改修店舗の選定にあたっては、グラフの右下にあたる経年が古く、評価点が低いものを優先的に改修候補とし、今後、建替えや統廃合を行う予定がある店舗は除外した。店舗全体の平均点数でみると、改修前後で約3ポイント向上させることが出来た。

8. ブランディングによる企業イメージの創出

当行では、「あなたのいちばんに」をスローガンに各種取り組みを行っている。店舗の改修工事においても、このコンセプトは生かされており、店舗に対するお客様の安心感や使いやすさ、さらには銀行に対する信頼イメージの創出は重要な課題であった。特に、過去の経営統合に起因する店舗デザインの個々の異なる個性が、親和銀行らしさ、つまりは、企業イメージ（ブランディング）の障害になっていたとも言える。

また、同時にFFGとしても、ユニバーサルデザイン

に基づくブランディング工事を推進していたこともあり、整備計画に基づく改修工事と、ブランディング工事を包括してプロジェクトを進める必要があった。店舗改修にあたっては、まず、その仕様を一定レベルで統一し、ブランディング工事は、「アメニティ」、「バリアフリー」、「バックヤード」の3つにカテゴリーに分けて設計方針を明確にし、店舗改修に反映させた。

9. 今後の展望

今後、FM・CMサイクルをより発展的に運用するための課題と今後の展望について以下に整理する。

1) 目標レベルの設定

第7節に示す通り、H20・21年度の改修工事の実績においては、店舗全体の平均評価値を3ポイント向上させ、66.1ポイントとすることが出来た。ただし、この結果については、戦略的数値ではなく、結果としての数値である。

今後、当行としての店舗の建物性能をどのレベルまで向上させるのか、店舗としての品質目標に対して具体的な数値目標を設定し、それに向けて戦略的に取り組む必要があると思われる。

2) 環境的評価基準の導入

現在、劣化診断では、物理的劣化に対する評価判定を行っており、整備計画においても、機能回復を目的とした改修工事を対象に扱っている。しかし、改修工事においても、省エネ・省資源等の環境負荷低減に関する取り組みが重視される傾向にあるため、今後は、これらの環境的評価基準を取り入れると同時に省エネ設備等の積極的導入を計らなければならない。

3) 利用者の声の反映

FM・CMサイクルの取り組みでは、改修前後の劣化評価を比較し、その結果を整備計画にフィードバックしてきた。しかし、行員やお客様などの利用者の立場から改修後の具体的検証は行ってこらず、今後は、改修前後でPOE調査（満足度調査）などを実施することで、利用者の声を改修計画にフィードバックさせるような取り組みも視野に入れていきたい。

4) 施策工事との調整

省エネ法の改定により、今後の店舗改修においても、省エネ設備を積極的に「施策工事」として実施していく必要がある。今後、空調設備等の重点的な整備更改を実施する予定であるが、整備計画・ブランディング・施策工事といった主旨の異なる各種工事の調整を図りながら、効率的且つ柔軟に調整していかなくてはならない。



図10 ブランディングの改修事例

特別賞

シェア型賃貸住宅「シェアプレイス」 利用されなくなった既存建物を高付加価値化・ 安定高収益化するFMの実践

森尻 謙一

株式会社リビタ 常務取締役



(株)リビタは東京電力の新規事業として2005年に設立され、住宅のリノベーションを中心とした事業を行っています。設立当初より、当社の主力事業は「一棟丸ごとリノベーション」という主に企業の廃止

社宅等を買取り、詳細なデューデリジェンスを行った上でフルリノベーションを施し、分譲マンションとして販売する事業で、これまでに14棟・471室（2011年1月現在）のマンションを販売してきました。

このような事業を行っていく過程でさまざまな建物の種類・状態やオーナーのニーズに応えることが求められ、事業の領域を拡大してきました。

例えば企業社宅を賃貸マンションにリノベーションし、収益物件としてファンド等の投資家に売却する事業や、マンションの一室をリノベーションして販売する事業、さらに個人のお客さまの中古マンション物件探しからリノベーションまでのコンサルティングを一貫して行うサービス、あるいは昨年ゆりかもめ日の出駅前にオープンした「TABLOID」のように、工場を商業・オフィス・イベントスペースの複合施設にコンバージョンするプロジェクトなど、「ストックの活用・再生」というキーワードのもと幅広く事業をすすめています。「シェアプレイス」もこれらと同様、オーナーやユーザーのニーズに応じてスタートした事業です。

1. シェアプレイス事業の背景

いわゆる家族向けの社宅（家族寮）のような建物であれば、一般的な賃貸マンションや分譲マンションとしての活用が比較的容易ですが、独身寮や単身寮とし

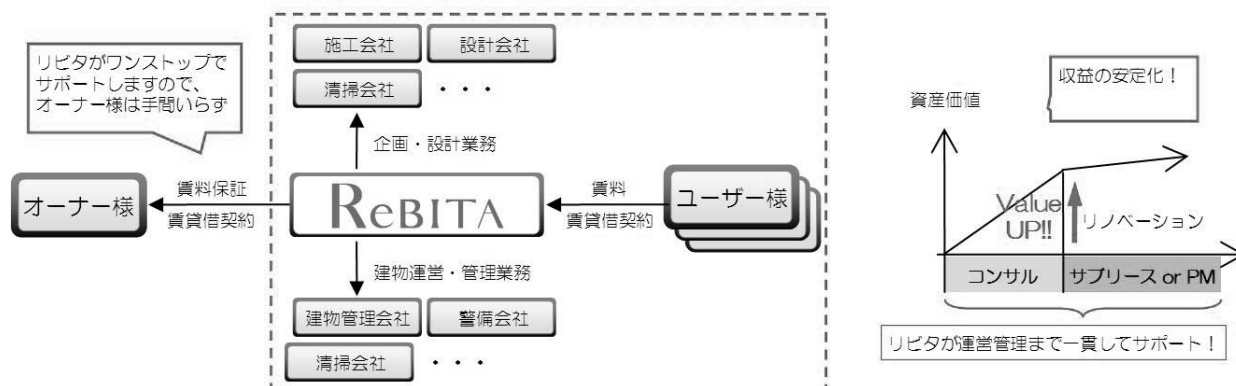
て利用されていた寄宿舍型の建物は、その役割を終えると転活用が困難であり、それらの建物オーナーから「何とかできないか」というニーズが多く寄せられました。多くの企業は福利厚生施策の見直しや若年社員の嗜好の変化を受けて独身寮を縮小する傾向にあります。（最近は多少揺り戻しがあるようですが）

寄宿舍型の建物の転活用方法は、さらに他の企業の独・単身寮としてのニーズが無い場合、老人ホーム等の高齢者施設へのコンバージョンが概ね一般的ですが、バリアフリー化やエレベーターの設置等に多額のコストがかかる上、一度高齢者施設として稼働させると事業を容易に終了させることができず、将来において他の用途への活用や再開発をすすめるようとした場合の足かせとなってしまうことが懸念されるため、建物オーナーとしてもそのような事業への転換を逡巡するケースが多く見られます。

一方で、特に若年層においては、以下のような傾向が見られます。

- ①単身世帯の増加：晩婚化、非婚化、離婚、高齢化などにより単身世帯が大幅に増加傾向である。
 - ②コミュニケーション意識：ソーシャルメディアの盛り上がりに見るコミュニケーションニーズ、コミュニティへの意識回帰
 - ③安心、安全：単身世帯を狙った犯罪の増加、セキュリティの重要性の高まり
 - ④消費者意識：所得の伸び悩みにより節約志向が顕著に。非日常より日常重視。日常をより快適なものに。
 - ⑤地球環境に対する意識：CO₂削減は、国家的課題。使えるものは使う、サステナブルな世の中へ。
- 以上のようなオーナー・ユーザーそれぞれのニーズ

(リビタの取り組みスキーム図)



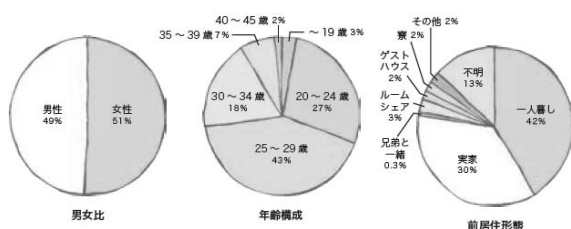
に應えるひとつの解として当社は「シェアプレイス」事業に取り組むようになりました。

加えて、いわゆる「シェアハウス」と呼ばれるものはこれまでもさまざまな事業者から多数供給されていますが、その多くがルームシェアの延長線上にある、どちらかといえば賃料の安さを特徴とするものであり、それらと一線を画したより良質なシェアハウスが求められているという面も「東京電力グループのリビタならではのシェアハウス＝『シェアプレイス』」を提供しようという本事業の背景にあります。

2. リビタのシェアプレイス

当社が運営するシェアプレイスは、20～30代の単身者が主な入居者で、男女比はほぼ半々。賃料水準が周辺ワンルームと同等か多少高めに設定されていることもあり、ほぼ全員が社会人です。また、入居者との契約は原則1年間の定期建物賃貸借契約とすることにより、不適合者の排除や、オーナー意向等による事業の終了が確実にできるようにしています。

(入居者属性)



ここでは主に「シェアプレイス東神奈川」を例に挙げてシェアプレイスを紹介します。この建物は個人オーナーが所有し、約20年間大手企業の単身寮として使

用されてきました。当時一般的であった20年間の賃貸借契約が終了し単身寮としての契約が解約となった後、他の企業の寮や老人ホームとしての転活用も検討されましたが、将来、周辺を含めた再開発の可能性もあることなどからオーナーニーズとユーザーニーズが適合せず約2年間利用されずに空室状態であったところ、当社からの提案により事業化されたものです。



シェアプレイス東神奈川外観

事業スキームは、リノベーション投資はオーナー、企画・設計・運営を当社が実施するというもので、オーナーとの間は15年間のマスターリース契約を結び保証賃料を支払いますのでオーナーは投資額を確実に回収できます。

独・単身寮は一般的に共用部の面積が多く、本物件でも食堂、厨房、浴室等の共用部にさまざまな企画を取り入れてシェアハウスとしての価値を高めるとともに、こういった施設において最も重要な要素である、入居者の良質なコミュニティ形成を促す仕組みをソフト・ハード両面にわたって取り入れています。

具体的には、写真に示すとおり、各居室は最低限の設備（本物件ではトイレ・洗面）にとどめ、多くの設備を共有するかたちにする事でインシヤル・ランニングともコストの圧縮を図っています。共用部については、元々は賄いが使用していた業務用厨房を入居者が自炊できる家庭用のキッチン（安全性を考慮して全物件IHクッキングヒーターを採用）に、大浴場をシャワーブースに、ボイラー室をシアタールームにといった改修を行い、コミュニケーションを促進するツールとして「シェアマップ」（入居者同士で情報を共有）を設置したり、ライブラリーを設けたりしています。通常のワンルームマンションでの生活では得ることができない空間や設備を利用できることが本物件のようなシェアハウスの大きなメリットのひとつです。

また、入居者パーティやイベントの企画を管理運営側である当社が行いコミュニティ形成のきっかけ作りを行い、メーリングリストなども活用して管理運営側と入居者の間のコミュニケーションも配慮しています。このような「仕掛け」により、いずれのシェアプレイスも入居者同士は「近すぎず・遠すぎず」という柔軟な関係が築かれ、また、セキュリティの面でも非常に安全性の高いコミュニティが維持されています。

事業性の面から見ても、良好なコミュニティが形

成・維持されることは入居者の定着率や属性の向上をもたらし、結果的に安定した稼働率維持と賃料の下落



（改修前） 食堂・厨房



→（改修後）共用ダイニング・キッチン



（改修前） 共同浴場



→（改修後）共用ランドリー・シャワー



（改修前） 厨房



→（改修後）共用キッチン



（改修前） 歓談スペース



→（改修後）ライブラリーラウンジ



（改修前） 個室（和室）

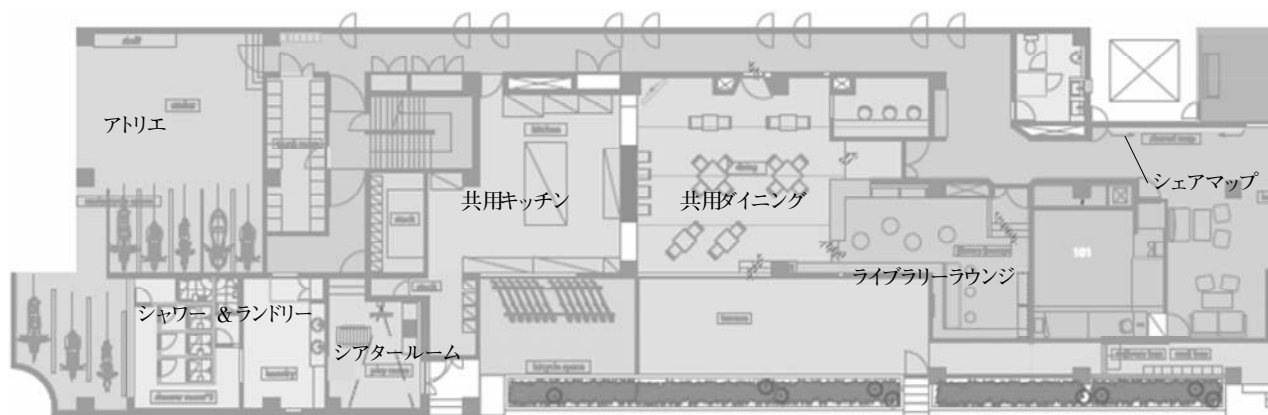


→（改修後） 個室（洋室）



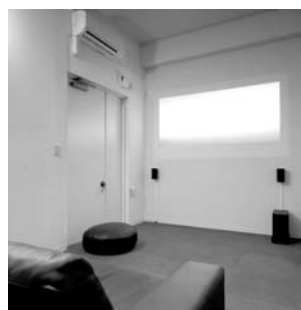
（改修後）アートガーデン

シェアプレイス東神奈川1F平面図





(改修前) ボイラー室



→ (改修後) シアタールーム



(改修後) アトリエ



(改修後) 黒板塗装を施した各個室のドア



シェアマップ

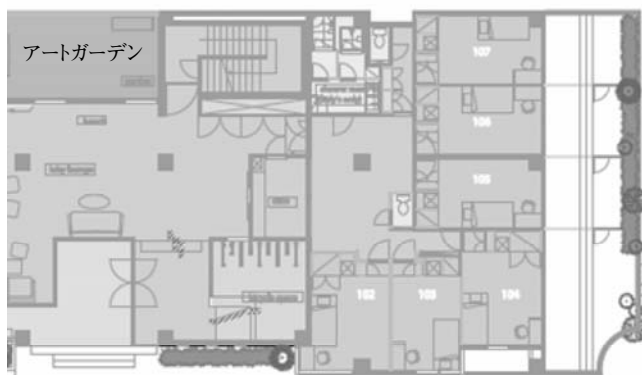


入居者パーティの様子

防止に寄与し、収益性・物件価値の向上につながっています。(当社が運営する「シェアプレイス」は満室稼働物件も多く、全体でも常に90%を超える稼働率を維持しています。)

3. 企画・設計～運営サイクル

当社は「シェアハウス屋」ではありません。このシ



ェアプレイス事業は法人ならびに個人オーナー向けのコンサルティング事業の一つのメニューとして位置づけられています。最初からシェアプレイスありきではなく、オーナーにとっての資産活用の最適解（この最適解を導き出すお手伝いがコンサルティングです。）がシェアプレイスであった場合に初めてシェアプレイスの企画がスタートします。そしてシェアプレイスという方向が決定されると、企画の段階から必ず企画・営業担当者と運営（PM）担当者が参画し、常に運営面を考えた、また既存物件で得られた知見（その多くは入



住民主導で行われた物件間交流サッカー大会

垂直展開) PM担当者が企画段階から参画
水平展開) 複数物件のノウハウが結集



→有機的なFMサイクルを構築

居者の方がたに教えていただいたものです。)を活かした企画・設計を行うというPDCAサイクルをまわすことにより、新規物件だけでなく、既存物件の品質向上を図っています。多くの物件でオープン当初よりも稼働率や収支が向上しているのもこのようなサイクルが機能していることの表れであると考えております。

表彰理由の中でもご指摘いただいているとおり、私どもが企画・運営する「シェアプレイス」は自社のファシリティを対象としたものではなく本来のFMとは多少異なるものですが、本例を通じて各社が保有するファシリティの有効活用などCRE的な面などで少しでもご参考になれば幸いです

技術賞

執務者の個別選好照度と 高い省エネルギー性を実現する 照明の分散最適制御システム

三木 光範

同志社大学理工学部 教授



1. はじめに

オフィスの照明環境は、一般的に、白色光（色温度4500～5000K）を用いて机上面照度750ルクス以上になるように設計され、高い均斉度が望まれる。このため、蛍光灯照明の保守率を考慮すると、新しいランプでは1000ルクス以上の

机上面照度が出ているオフィスも多い。オフィスの照明に関係する多くの人（照明デザイナー、照明メーカー、FM関係者、執務者）は、オフィス照明は「明るくて、白い色が良い」と先入観を持っている。しかしながら、オフィスでの執務にPC作業が増えたこと、ならびに個人の好みが多様化したことなどの理由から、各執務者が選好する照度や色温度は、従来の照度や色温度と異なる可能性がある。さらに、オフィスにおける執務者の自由度を高め、創造的業務へのモチベーションを高めるには、照明の明るさや色などの選択可能性が重要と考えられる。このことは、タスク・アンビエント照明で容易に実現可能であるが、日本のオフィスの大部分を占めるオフィスビルにおいてはタスク・アンビエントを初期条件として考えることはできない。このため、天井照明を用いて各執務者ごとに選好照度を提供する手法の開発が必要となる。

本稿で述べる技術は、オフィスの天井照明を用いて、執務者個人ごとに個別の照度を提供することができる照明の調光制御技術である。各執務者の机上面に設置した照度センサーに目標照度を設定すれば、コンピュータは、各照度センサーの目標照度を満足し、かつ、消費電力が最小となるように天井照明全体を調光制御する。外光の変化や照度センサーの移動にも対応し、各執務者が最適と感じる照度で執務ができ、知的生産性の向上が期待できると共に、大幅な省エネルギーを実現できる。

2. 知的照明システム

個別照度を実現する照明の分散最適制御システムを

知的照明システムとよぶことにする。知的照明システムのシステム構成は図1に示す通りである。調光可能な照明器具には人工知能ソフトウェアを搭載したマイクロプロセッサが組み込まれており、各照明器具はネットワークに流れる照度センサからの照度情報を基にそれぞれの照明の光度を調節し、各照度センサーの目標照度を満足させる。すなわち、知的照明システムでは、必要な場所に必要な明るさを提供するメカニズムを持つ。

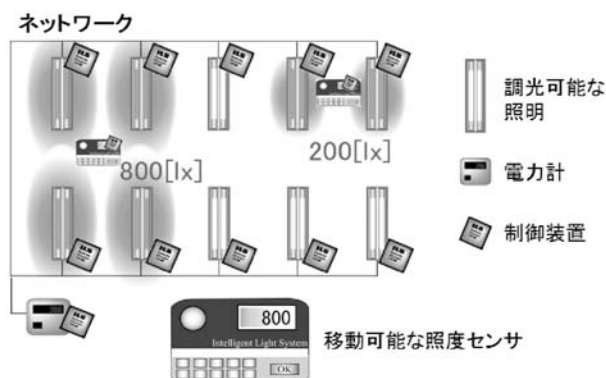


図1 知的照明システム構成図

このメカニズムは人工知能ソフトウェアの中の自律分散最適化アルゴリズムとよばれる新しい最適化手法により実現される。この最適化アルゴリズムでは、各照明は、他の照明とは独立に調光が可能であり、システム全体を統括する集中制御器は不要で、各照明、照度センサ、および電力計をネットワークに接続するだけで知的照明システムとしての動作が始まる。すなわち、照明や照度センサの番号付け（アドレッシング）や、それらの位置情報の入力など、初期設定は不要である。

知的照明システムで用いる制御アルゴリズムで最も重要な点は、照明の明るさの変化である。各照明は、人の目に感じない範囲で、ランダムに明るさを増減させる。各照度センサは、これによる照度の変化を検知し、その照度センサに設定された目標照度と共にネッ

トワークに流す。各照明は各照度センサからの照度変化と当該照明の明るさの変化との相関係数を基に、当該照明に近い照度センサを探索し、それらの目標照度に合わせるよう、徐々に明るさを増加、あるいは減少させて、試行錯誤的に最適な明るさを求める。このとき、全体の消費電力が最小になるようにする。

図2は、照明15台と照度センサ3台を用いた場合の調光結果である。ここでは照明15台と照度センサ3台があり、照度センサA, B, およびCの目標照度はそれぞれ750, 600, および800ルクスである。それぞれの照度センサ付近の照明が共同して必要な場所に必要な照度を与えていることが分かる。ここで照明の傍の数字は点灯光度の割合である。用いた蛍光灯照明の最小点灯光度は最大値の30%であり、照度センサが無い場所では照明が最小点灯光度になることが分かる。

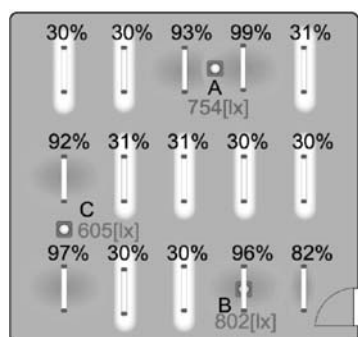


図2 知的照明システムによる調光

3. 選好照度と消費電力

同志社大学において執務者が執務に最適な照度を選択できる環境を作成し、1ヶ月間にわたって10名の被験者の選好照度を調べた結果を図4に示す。ここでは、見やすさのために代表的な3名の結果を示した。すなわち、10名のうち、2名は800ルクス程度の高い照度を求めた。一方、10名のうち2名は200ルクスでPC作業も紙面作業も快適に行えたとした。残り6名は400から600ルクスが選好照度であった。

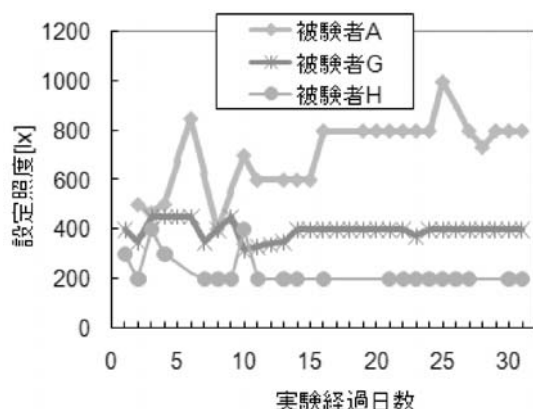


図3 選好照度の履歴

この結果から、オフィスの標準的な照度規準である机上面750ルクス以上という値は、最も高い照度を必要とする人に合わせているという結果に相当することが分かる。このため、各執務者が自分の選好照度で執務すれば、平均照度は大幅に減少する。

図5はある1日の消費電力を示したものである。他の日も類似の結果であった。この結果から、消費電力は40～50%の削減となることが分かった。

現在、業務ビルの省エネルギーは緊急の課題であり、オフィスビルの照明を知的照明システムに変えることで、照明が消費する電力は約半分となり、ビル全体の消費電力の約10%を削減することができる。

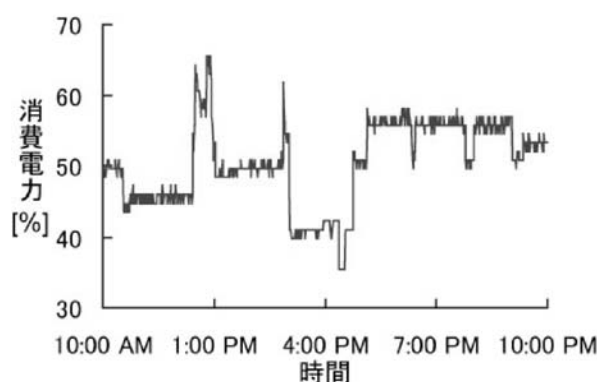


図4 消費電力の履歴

これらの実験は、2009年10月に知的照明システムを導入した新丸ビルエコツェリアのほか、東京ビルの三菱電機株式会社本社の一部や六本木ヒルズ森タワーの森ビル株式会社の一部でも実施されており、省エネルギー性のみならず、執務に最適な色温度に関する実験結果も出ており、これらの結果を総合すると、オフィス照明としての知的照明システムの有効性および有用性が明らかになってきている。

4. おわりに

これまで、FMでは働きやすい執務環境の提供をめざしてきたが、照明環境については、同じ照度と色温度による単一仕様の執務環境を供給せざるをえない状況にあったといえる。本技術は、個人の好みや業務の内容に応じて、照明環境をオフィスユーザーが個別に、自由に選択できるもので、ファシリティマネジャーの執務環境計画に革新をもたらすものといえる。さらに、FMの大きな課題であるオフィスビルの省エネルギーについても、一般的な照明方式に比べて30～60%程度の削減が期待できる。これは、建物全体の省エネルギーでは、7%～15%程度の削減効果が得られると推計される。

技術賞

センサ技術を活用した組織活動可視化システム 「ビジネス顕微鏡」

柴田 修達

株式会社日立ハイテクノロジーズ ITソリューション営業本部
デジタルソリューション部 部長代理



1. ビジネス顕微鏡とは？

ビジネス顕微鏡は、センサ技術を用いて、企業内での社員のコミュニケーション頻度や活動状況を測定・解析するシステムである。収集したデータ（対面、動き）を解析して、組織の活動状態を図表や数値の形で表現する。

これまで目に見える形で把握することが難しかった組織内のコミュニケーション状況や会議室等の利用状況を分析することが可能となり、ワークプレイス設計の仮説・検証を定量的かつ継続的に行うことができる。

2. 開発の背景

近年、インターネットやモバイル等の情報通信技術が発達し、場所の制約なく働くことができる環境や在宅勤務などの制度が整備されつつある中で、企業はオフィスという不動産を所有する意義を投資対効果の視点で見直す必要がある。その中でも特に、コスト削減、コラボレーション促進の双方の観点で、ワークプレイスの適正化を行う必要がある。そのためには、ワークプレイス活用や社員のコミュニケーションの実態を把握することが必須である。従来のワークプレイス活用の実態把握については、サーベイ調査や観察によって限定的に行う方式が一般的であり、組織活動を網羅的、定量的に把握する手段は存在しなかった。

このような背景のもと、日立製作所 基礎研究所にて、センサ技術を用いて企業内で社員間のコミュニケーション頻度や活動状況を日常の組織活動の中で測定、定量化する組織活動可視化システム「ビジネス顕微鏡」を開発し、日立ハイテクノロジーズが2009年よりサービスを開始した。

3. ビジネス顕微鏡の特長

(1) センシング技術



センサ	測定データ
赤外線センサ	組織内コミュニケーションの量を測定
加速度センサ	動きとコミュニケーションの質を測定

● 対面検知: 右左120° 距離2~3mで検知可能。

図1 名札型センサノード

社員同士の対面頻度や動きを測定するため、赤外線センサ、3軸加速度センサ、小型電池を搭載した、重さ約35グラムの小型・軽量の名札型センサを開発した(図1)。赤外線センサが互いに情報交換を行うことで、社員間の対面コミュニケーションの実態が数値化でき、また、加速度センサによって、装着者の動きの分析が可能となる(図2)。

(2) コミュニケーション分析

組織内の、赤外線センサデータを収集・解析して得られる社員間の対面頻度、動きのデータをもとに、個人のつながり、組織間のつながりが分析できる(図3)。

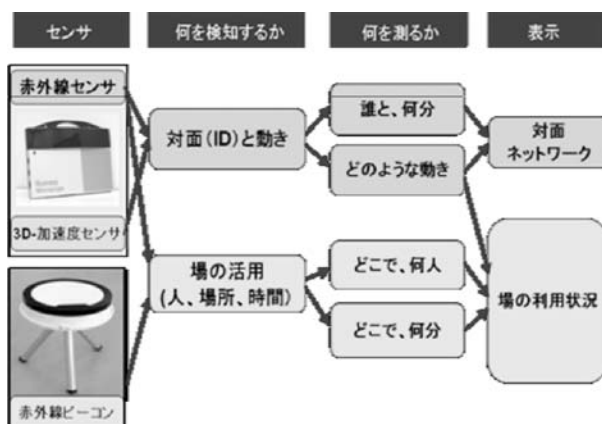


図2 分析の仕組み

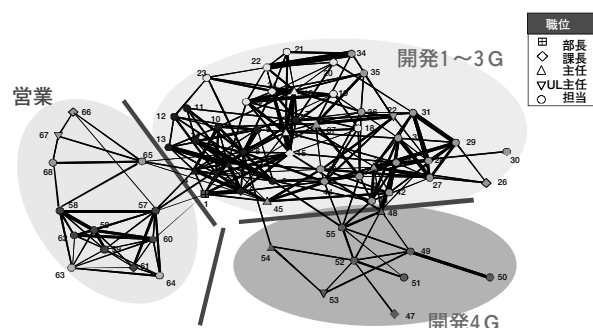


図3 コミュニケーション分析

また、双方向の会話、一方的な会話等の会話の質を分析することも可能である。

さらには、会議室・打合せスペースの利用率、利用人数、会議の活動状況が可視化できるため、チーム編

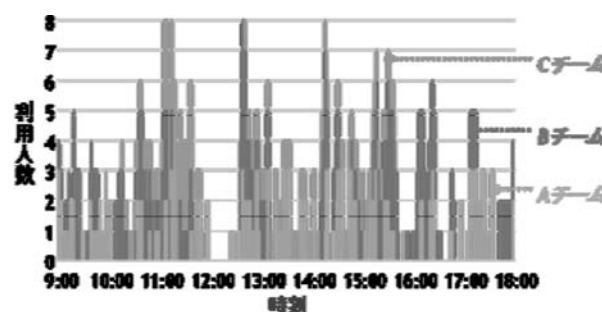


図4 喫煙室の利用分析例

成や非効率な会議方法の見直し、オフィスレイアウトの変更や適切なワークスペースへの改善を促進することが可能となる (図4、図5)。

4. 最後に

ビジネス顕微鏡によって定量化される社員のコミュニケーションおよびワークプレイス利用の実態把握に基づいて、生産性向上に向けたワークスタイル変革およびワークプレイスの要件定義を行うことができる。組織融合等に伴うオフィス移転やオフィス建替プロジェクトに適用し、実態把握と効果測定を数1000人規模にて定量的に行える見通しを得た。今後、大規模な活動データを統計的に分析することにより、生産性の高いオフィス作りとその活用・改善方法を理論化し、新たなFM管理メソッドとして展開していく予定である。

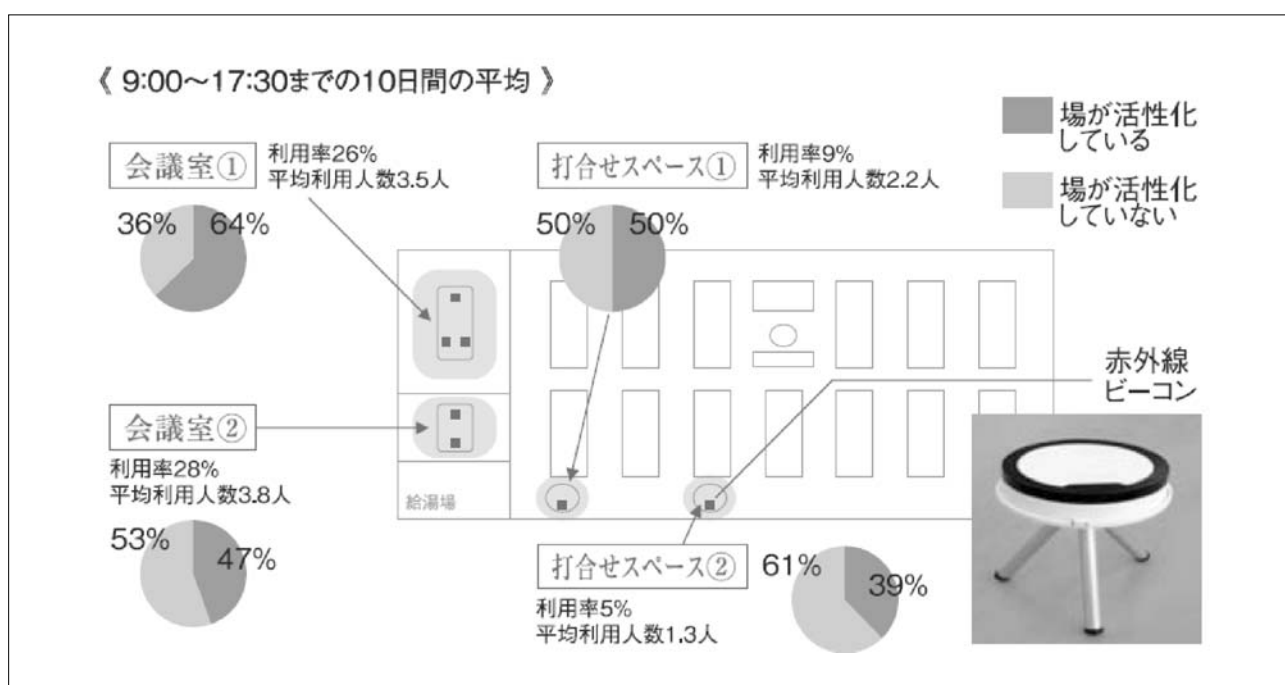


図5 ワークプレイスの利用分析例

功績賞

世界のFM基本参考書 『ファシリティマネジメントハンドブック』の 日本初の翻訳出版について

松岡 利昌

監修訳者 名古屋大学大学院環境学研究科施設計画推進室 特任准教授



はじめに

2010年7月、全世界で最も読まれているFMの基本参考書である“The Facility Management Handbook second edition” David G. Cotts（デビッド・コッツ）著の翻訳本を日本で初めて出版した。この翻訳本『ファシリティマネジメントハンドブック』（以下『FMハンドブック』）は、これまで日本語でほとんど紹介されてこなかった欧米の標準的なファシリティマネジメント（FM）業務やファシリティマネジャー（FMer）の職能などについて、体系的で実務的な情報を数多く提供している点が特徴である。これまで日本で出版された多くのFM関連の書籍にはない、グローバルなFMの新たな価値をもたらしてくれるに違いない。

著者デビッド・コッツ氏とは

1980年代初頭に「ファシリティマネジメント（以下FM）」という概念が米国で生まれ、その機能分野が確立された。そして、この機能分野を実践的に積み上げ、実務書として“The Facility Management Handbook first edition”が、1992年にデビッド・コッツ氏によって出版された。コッツ氏は、ファシリティマネジメントのコンサルタントであり、その業績は民間企業のみならず官公庁においても多大な評価を受けている。もともと彼は、米陸軍工兵隊及び、ワシントンDCの世界銀行の施設マネジメントにおいて22年間にわたるFM業務の経験を持つ。この実務経験を基に、次代のファシリティマネジャーの教育指導のために執筆された著作が本書である。また、彼は、IFMA（国際ファシリティマネジメント協会）のフェロシップ委員であり、会長経験者でもある。同時に、この業界における希有の指導者であり、教育者でもある。初版出版以来、FMの基本参考書として世界中のファシリティマネジャー達に読み継がれてきた。今回翻訳される本は、1999年に出版されたその第2版である。

「ザ・ファシリティマネジメントハンドブック」翻訳・編集委員会

本書『FMハンドブック』は、監修訳者を含む6人の翻訳者（いずれも日本におけるFM実務家であり専門家）が翻訳を分担した。この「ザ・ファシリティマネジメントハンドブック」翻訳・編集委員会と称するメンバーは、加藤達夫氏（曙工房・KATO代表一級建築士）、金 英範氏（ジョンソンコントロールズ株式会社グローバルファシリティマネジメント事業本部長）、山田教彰氏（Sony Electronics Asia Pacific, Assistant General Manager）、堀 雅木氏（第一生命保険株式会社 不動産部事業計画グループ課長）、古川 毅氏（前共立建設株式会社 取締役副社長）である。いずれも、FM業界に長く席を置き、世界のFM事情に精通したFM実務家である。ちなみに、翻訳作業には、およそ1年半の歳月を要し、この企画立案からは、実に3年余りの時間がかかっている労作である。

総解説ファシリティマネジメント／追補版との使い分け

2003年にFMの基本参考書である『総解説ファシリティマネジメント』（日経新聞社）が出版され、2009年の『総解説ファシリティマネジメント追補版』（日経新聞出版社）では、その後の日本のビジネス環境の変化に適した内容を追加補足されている。この2冊は、いわゆる日本の「FMのバイブル」といわれている。しかし、世界のFM市場では、この日本のFM書籍は残念ながらあまり知られていない。つまり、あくまでもこれは日本のFMスタンダードなのである。実は、多くの欧米企業がFMを実施する際には、世界のFM基本参考書であるコッツ氏の『FMハンドブック』を利用しているのである。

監修訳者である私自身、まだ、FM関連の書籍が日本で出版される以前、1990年代の初めにコッツ氏の初版本でFMを学んできたという経緯がある。その後、先の『総解説ファシリティマネジメント』の執筆や追補版編集委員長などを経験してきた。そこで、今回の翻訳監修においては、直訳するのではなく、日本のFMの考え方、用語などに十分配慮してきた。これにより、欧米で実際に行われているFM業務の知識やノウハウを馴染みのあるFM用語で学ぶことができる。グローバル化の波の中で、日本の認定ファシリティマネジャーやこれからFMを学ぶ実務家にとって必携の書なのである。

「ファシリティマネジメントハンドブック」の概要

本書では、FMの重要性や意義について示すと同時に、具体的なFM業務の内容や方法論についても詳細に述べている。周知の通り、人件費に次ぐ大きな費用項目を取り扱うFMでは、コスト削減という財務要素は極めて重要である。しかし、それだけにとどまらず、それを扱う組織体制の重要性や実行すべき組織モデルなども紹介している。また、FM実施の具体的なプロセスや手順にまで至る。さらに、各章毎に要点もまとめられており、付属の参考資料や事例集、インターネットサイトや学術プログラム、巻末の用語集などもFMを学ぶものにとって役に立つに違いない。本書は、全6編21章の構成できている。具体的な内容を以下に示す。

【第1編 背景と組織】

本編では、FMの起源について触れ、経営環境変化のもとFMがどう進化してきたのかを示している。第1章 ファシリティマネジメント（FM）の特徴：本書では、FMの定義を「組織の人や仕事を含めた施設としてのワークプレイスの最適配置の実施」としている。第2章 部門の組織化：FM責任者を意思決定に関わる組織の高い位置につけることを提案しながら、その組織規模から具体的な5つのFM組織モデルを図解する。第3章 ファシリティマネジメントリーダーシップ：FM組織には強力なリーダーシップが必要である。23項目に及ぶ管理監督の方法について示す。

【第2編 計画、プログラミング、予算編成】

有能なFMerの行うべき計画業務について三つの計画案を示す。一つは、中長期および単年度計画、二つ目はスペースプラン、最後は予算編成プランである。第4章 中長期および単年度計画：経営計画と連動したFM戦略計画および中長期計画の重要性を指摘する。第5章 財務マネジメント：ライフサイクルコストに基づき、財務予測を行い、見積査定へとつないでいく。第6章 スペース計画&マネジメント：自社および賃借スペースについて、スペース要求を予測しプログラミング手法を実施する。

【第3編 不動産】

全てのFMerは、不動産の問題にも取り組まなければならない。不動産に関する根本的な問題—所有か賃借かについてどう検討すべきかについて示唆している。第7章 不動産の取扱い：不動産の購入か賃借かは、経営にインパクトのある重要なテーマである。それぞれの優位点を現在価値で評価するDCF法により比較している。第8章 賃貸借契約管理と建物管理（プロパティマネジメント）：企業が不動産の貸主となる可能性から、プロパティマネジメントについても知っておくべきである。

【第4編 設計施工サイクル】

FMerは、大規模プロジェクトをどのように運営していくべきかについて知っておく必要がある。第9章 プロジェクトマネジメント：プロジェクトマネジメントとは、予算内で期限内に設計施工を適切に管理することである。第10章 プログラミングとプロジェクト設

定：プログラミングとは、プロジェクトを管理遂行するために経営陣やユーザー等の要求条件を取りまとめる方法論である。第11章 設計プロセス：設計者の選定方法や、図面、CG、模型などの完成した設計業務のレビューなどを解説している。第12章 建設段階：大規模プロジェクトにおける建物建設のプロセスを示しながら、FMerの関わりを示す。

【第5編 運営維持】

本編では、特に運営維持の重要性について触れている。コッツ氏の経験に基づき、予防保全の必要性和マネジメントの大切さについて説明している。第13章 業務の調整：FMerを支える業務として、支援業務受付センター（WRC）のワンストップサービス業務について説明している。第14章 施設運営：施設運営とは、エネルギー管理や在庫管理、レイアウト変更や、災害復旧、セキュリティ対策などの運用管理業務を指す。第15章 維持修繕：維持修繕とは、施設の寿命を維持するための維持保全業務及び、通常運用に戻すための修繕業務をいう。いずれも適正な財源が必要である。第16章 ファシリティサービス：本章では、一般的なファシリティサービス業務、ケータリング、セキュリティ、通信などのポイントを解説している。

【第6編 ファシリティマネジメントの実践】

本編では、FMのマネジメントの実務に焦点を当て、調達と人事、外注化やパートナーシップづくり、ベンチマーキングなどの議論を展開している。第17章 FM部門の管理：FM部門は調達購買の部門と強力な関係が必要である。調達プロセスにおける留意点を示すとともに、購買意思決定の方法に言及している。第18章 品質管理：FMにおける品質管理のポイントを示す。特に、カスタマーサービスについて、顧客満足をいかに向上させるかについて述べる。第19章 予算管理：予算管理を適切に行うためには、三つの予算（管理費／運用費／資産計上予算）をプログラム化することが必要である。予算編成の留意点を示す。第20章 FM情報システムとその他の支援技術：FM情報システムは、主要なFM機能を統合化できる。スペース計画、資産管理など多くの業務はWebを使って管理される。第21章 ファシリティマネジメントにおける今後の課題：経営者にとって、良質なFMサービスとコスト管理は極めて重要である。今後の課題について整理している。

おわりに

厳しい経済環境が続く中、民間企業（日本企業／外資系企業）のみならず、官庁施設や地方自治体のFMも注目されるようになってきた。FMの概念や考え方をより的確に、また実践的に導入できるようにするためにも、本書は大いに参考になるに違いない。ファシリティマネジャーのみならず経営者にも一読願えれば存外の喜びである。発行：平成22年7月28日 全ページ481ページ

産業情報センター出版 価格 13,000

功績賞

『日本IBM本社ビル1971-2009 建築とファシリティマネジメントのライフタイム記録』の発刊について

関 幸治 (元日本IBM)

日本IBM本社ビル記録誌編集委員会 代表



はじめに

1971年11月、東京都港区六本木三丁目に誕生したIBM本社ビルは、2009年10月の全館退去によって、日本IBMの本社としての生涯を終えた。本誌は、IBM本社ビルの企画・設計から退去するまでの38年

間にわたる全貌を図面や写真、詳細な運転データをもとに余すところなく伝えるものである。本誌は、建物の生涯記録であると同時に、建築の実現と維持運営に心血を注ぎ知恵を絞ってきたFM関係者の活動の記録でもある。

本誌発刊の背景と位置づけ

IBM本社ビルは、1960年代後半の企画段階から退去するまで、FMの理念と目的が理想的な形で継続して実践されてきた建物として我が国を代表する存在であったと思う。例えば、企画・設計段階で展開された要件定義や設計と条件の策定、デザイン・レビューなどのプロセスや管理手法は、我が国におけるその後の建物建設やオフィス構築の先駆的な事例として多くのFM関係者の参考となった。また、1981年に実施された建物全般にわたる総合的な劣化診断とそれに基づく長期修繕計画書の策定、計画的な保全対策の展開は、建物ストックが増加する我が国において保全技術の発展に寄与している。

そのIBM本社ビルが諸般の事情により、2005年には住友不動産に売却され、2011年中には周辺一帯の再開発の一環として解体される予定となっている。建物の形が消えようと記録と記憶を残すのがIBM本社ビル関係者一同の責務と思い本誌の発刊を思い立った。企

画・設計から竣工後38年間の全ライフサイクルを詳細な維持運営データとともに紹介する本書は、おそらく我が国で初めての試みといえる。

執筆チームと企画の特長

1968年からの企画・設計・施工に携わった関係者は当時、その会社を代表する人材でその後もそれぞれの分野でオピニオンリーダーとして活躍してきたメンバーである。当時のメンバーが、企画から数えて40年強の時を越えて本誌編集のために一堂に会した。また、竣工後38年の維持運営に直接携わってきたメンバーが参画。幾度となく行われたディスカッションを通して鮮やかに蘇える当時の記憶、相互の脈絡が連携・繋がっていく。執筆メンバーのほとんどは60～70才台の経験者で、今から10年後に集まってもこうはいかなかった。竣工後38年というまさにこの時を於いてしか、集大成できなかった企画である。

本誌の内容紹介

詳細は本誌をご覧くださいとして各章の概要を簡単に紹介する。是非、一度、購読*いただければと思う。

【第1章】本章では、経営者（日本IBMの元代表取締役社長、椎名武雄氏）／設計者（日建設計の名誉顧問、林昌二氏と顧問、三栖邦博氏）／ファシリティマネジャー（日本IBMの元不動産建設部長、加藤達夫氏）／建築評論家の松葉一清氏によるIBM本社ビルの38年をそれぞれの立場から評価・総括している。

【第2章】良い建物をつくるためのFM部門の役割やIBM本社ビルの要件定義と設計と条件の内容、それを受けての建築ならびにオフィス設計で実践された今に生きる創意工夫や設計技術を当時の企画・設計チームが分担して執筆。

【第3章】時代とともに変化・成長してきたIBM本社ビルのインフィル（経年劣化による物理的な寿命を軸として定期的に更新していく必要のある内外装仕上や建物附属設備全般）とオフィス空間（間仕切、家具・什器のレイアウト、電話・OA機器などを繋ぐ情報化施設設備）の変遷について紹介。幸いなことに、IBM本社ビルは、スケルトンを変えることなく、増築もなく、竣工したままの姿で使い続けられてきた。「オフィスは生きもの」と喩えられる。そこで営まれる業務の変化、組織の変化、IT機器の変化、ワークスタイルの変化など、絶えず変化を続ける要件に対応して、オフィス空間は変化・成長を遂げてきた。この変化を写真や図面で辿ることで建物の内部がいかに変容し、成長を続けてきたかを紹介している。さらに、変わらない姿に見えるインフィルは、日常の点検・保守・整備だけではなく計画的に更新・改修され継続的な機能向上が図られてきている。長期修繕計画書をもとにしたインフィルの保全についてもその経緯と実績を紹介している。

【第4章と第5章】1971年12月に使用開始してから2009年10月までの運営維持について、維持管理体制／ビル管理システム／エネルギー消費量／省エネルギー活動／ファシリティコストなどの変遷ならびにデータの変動に関する考察やLCC100年を予測して紹介している。さらに、IBM本社ビルの管理レベルを総括する観点から、竣工時・大規模改修時・退去時点におけるCASBEEを活用した基本性能の評価結果／エネルギー原単位とLCC公開情報との比較などを掲載、IBM本社ビルが他の一般的なオフィスビルと比較した場合、どの程度にあったのかを評価・紹介している。

【第6章】IBM本社ビルの計画的保全活動には2つの大きな流れがあった。そのひとつは、長期修繕計画書をもとにしたインフィルの保全活動で、もうひとつは、オフィス空間のイノベーション活動である。両者は、インフィルの長期修繕計画書の中からフロア別の保全項目のすべてを抜き出して年度展開し、保全費用や更新に伴うインパクトがピークに達する年度を見極めると同時に、「オフィスレイアウトマスタープラン」の変更時期との調整を図ってインフィルとオフィス空間を一挙に改修してきたという関係にある。また、ニューオフィス・イノベーション活動では、保全項目の物理的寿命を意識しながらも、オフィス空間そのものの機能的陳腐化を最小化するために、空調機や照明設備など

の保全項目については物理的な寿命を残して戦略的に更新してきているという側面もある。本章では、このインフィルの計画的な保全とニューオフィス・イノベーション活動について、第3章での概要を補足する形で詳細を紹介しているので類似の課題に直面しているファシリティマネジャーには参考にしてほしい部分である。

【第7章】本章は、IBM本社ビルの施工を担当した竹中工務店（建築）、関電工（電気設備）、高砂熱学（空調設備）、須賀工業（給排水衛生設備）からの報告である。各社からは、原則として以下の3点を中心に、新築時の現場責任者から後輩である現役の担当者へのメッセージとしてまとめられている。

- ①竣工当時の特長的な施工・生産技術もしくはIBM本社ビルを起点に普及した今に生きる施工技術と歴史的な位置付け
- ②リニューアル工事で考案した代表的な施工技術
- ③退去時の最終性能確認結果

【第8章】竣工時あるいは大規模リニューアル時に建物を評価・紹介する機会はよくあるが、その最期をふくめた全ライフサイクルを一貫して評価することは滅多にない。本章では大学の建築系8研究室が参加して・・・

- ①38年間にわたる運営データ保存と活用に関する研究、
 - ②計画保全と実績に関する耐用年数の研究と評価
 - ③ストックとしての既存不適格建築を有効に活用し続けるための方策に関する研究
 - ④日本と海外のオフィスビルにおける室内温熱環境の変遷
- などについて評価、その成果を掲載している。

結びにかえて

昨今、多くの建物が解体や改築されるニュースが報道されているが、IBM本社ビル同様、全ライフサイクルにわたる貴重な資料や運転データ、最終性能や劣化状況の確認データなどを残しておくべきと考えている。本誌がその第一号として良き先例になれば幸いである。

*発行：株式会社新建築社、新建築2010年9月別冊

本文：176頁（カラー）、判型：A4判

定価：3,200円

功績賞

法人所有不動産の 施設マネジメントに関する 経営的視点からの分析

板谷 敏正

プロパティデータバンク株式会社 代表取締役社長 芝浦工業大学 客員教授



【本研究の背景と目的】

建設行為が完了した後、不動産は長期にわたって利用されるとともに、利用者への便益の提供や、固定資産としての資産価値を維持するために「運営」あるいは「経営」される。竣工後の不動産の生涯が長いことや、この期間の便益の提供が本来の目的であるため、これら運営業務や経営行為の重要性は高い。また、わが国には大量の不動産が存在しており、そのストック量の適正化や老朽化対応、維持管理コストの適正化など様々なニーズに対応するために、建物に関する運営業務や経営行為の重要性はさらに大きくなっていると言える。

建物やその他構築物は「施設」と捉えることができ、不動産の内の土地と区別することが可能である。運営あるいは経営行為は、ある目的のために組織あるいは経営資源を活用して物事をすすめる「マネジメント」と同義であり、施設特有の課題である機能の維持、老朽化対策、施設再整備などの総括的な運営や経営に関する業務を総称して「施設マネジメント」と称することが可能である。そこで本研究は、施設マネジメントに関する業務の実態や、中長期的な施設への再投資の実態などについて調査・研究するものである。具体的には以下の項目である。

建物やその他構築物は「施設」と捉えることができ、不動産の内の土地と区別することが可能である。運営あるいは経営行為は、ある目的のために組織あるいは経営資源を活用して物事をすすめる「マネジメント」と同義であり、施設特有の課題である機能の維持、老朽化対策、施設再整備などの総括的な運営や経営に関する業務を総称して「施設マネジメント」と称することが可能である。そこで本研究は、施設マネジメントに関する業務の実態や、中長期的な施設への再投資の実態などについて調査・研究するものである。具体的には以下の項目である。

- 一、施設マネジメントのための組織体制や業務内容及び業務量の実態を調査・分析する。
- 二、貸借対照表や損益計算書など法人が開示している財務諸表を活用し、施設マネジメントの特色や課題を抽出するとともに、資産価値を維持向上するために実施される設備再投資のあり方について経営的な視点で分析する。
- 三、中長期的な観点から施設マネジメントの評価手法を検討する。

対象とする施設は、企業会計などが導入され財務諸表などが情報開示されている以下の3種類の法人所有の施設とした。

- ①民間法人所有不動産の内、投資法人所有の証券化

された施設

- ②民間企業所有の施設
- ③地方自治体に係る地方公営企業所有の施設

【研究の概要】

2章の概要 我が国における法人所有不動産の概要

文献等の調査により、わが国の法人所有不動産の内、大半は製造業などの不動産を専業としない企業が所有していることが把握された。また投資用不動産については証券化が進展し、その総量は約20兆円に達する点や、公営企業の不動産総額70兆円の内、病院事業の不動産総額は約5兆円であることが把握された。

3章の概要 投資用不動産における施設マネジメントの調査・分析

賃貸事業などに供される投資用不動産の内、上場不動産投資信託であるJ-REITの施設マネジメントについて、有価証券報告書などの開示情報に基づく実態調査や個別企業へのヒアリングや業務調査を実施し、主に以下の各点を明らかにした。

- ・運用会社（AM：Asset Management）においては、リスク管理や投資管理の観点から内部監査的な専門部門を組織し、不適切な投資や過大な投資などが実施されない仕組みを構築している。
- ・日常の施設マネジメント業務はプロパティマネジメント会社（PM：Property Management）に委託され、AMとの連携のもと各種経営的な業務が推進されている。
- ・PMの業務量や内容は、建物用途、規模、オーナーの種別などにより異なるが、経営に関する固定的な業務が多いため小規模な施設において業務効率が著しく低下する点は共通している。
- ・AMやPMなど専門企業が連携した施設マネジメントの体制においては、企業間の情報共有や迅速かつ正確な情報管理の観点から、インターネットなどを活用したITツールの導入がすすんでいる。

4章の概要 民間企業不動産における施設マネジメントの調査・分析

民間企業が事業の用に供する不動産の施設マネジメントについて、有価証券報告書などの開示情報に基づく実態調査や個別企業へのヒアリングを実施し、主に

以下の各点を明らかにした。

- ・大手企業においては不動産を一元管理する部署を組織し、全社的なルールを定めた運営がすすんでいる。調査した大企業においてはそれぞれの企業の規模や特性に対応した不動産の集中管理部署が組織され、各地の現地組織と連携して不動産の取得や管理業務を推進しているケースや、本社集中管理部署が投資判断やリスク管理などを実施しているケースが把握された。
- ・所有施設の老朽化率が高い業種は電力・ガス会社及び金融・保険会社であり、老朽化率は6割に達していた。老朽化が進展している産業はインフラとして不動産を活用し、かつ設立年が古い傾向にある。
- ・インフラ産業である電力・ガス、運輸、及び資産運用の目的で不動産等に投資している金融・保険業などは資産の回転率が低い傾向にある。

5章の概要 公営企業不動産における施設マネジメントの調査分析

本研究では公立病院を経営する公営企業を対象に、開示情報や地方公営企業年鑑などに基づく実態調査を実施し、主に以下の点を明らかにした。

- ・47の都道府県の内、11の自治体で病院運営の専門部門が組織され、さらに経営、運営あるいは施設整備などの目的ごとに組織を細分化し、業務連携や相互牽制などの機能を担保している。一部先進的な自治体では、経営改善などに取り組む専門部署を組織し経営改革などを推進している。
- ・光熱用水費や減価償却費などの維持管理費は、施設規模と相関があるが、1床あたりの床面積などを係数に分類することにより、さらにその相関が高まる。この結果は、各地域の同規模、同種施設の維持保全費などの推計に活用できると考えられる。
- ・近年赤字化した病院においては約66%で施設規模が増加しており、結果として職員給与費や減価償却費が増加し医業収支を悪化させている。

6章の概要 総括的な分析

総括的分析として、資産価値の維持向上などを目的に実施されている施設再投資の実態を調査するとともに、中長期的な視野に基づいたマネジメント業務の評価手法などを試行した。得られた知見は以下である。

- ・不動産賃貸業を推進する投資法人においては減価償却費と専門家が算出した資本的支出である予想CAPEX（Capital Expenditure）の中間値に近い再投資が実施され、公立病院においては地域や医療ニーズの変化への対応のもと減価償却費を上回る施設再投資が継続的に実施され、大手企業不動産においては企業の成長や競争力維持のため減価償却費の2倍程度の施設再投資が実施されている。
- ・適切な施設管理や積極的な施設再投資を実施し賃料を維持した不動産と、必ずしも適切な管理が実施されずに賃料が漸減した不動産の10年間の評価の差は、資産額において約15%に達する。施設マネジメント

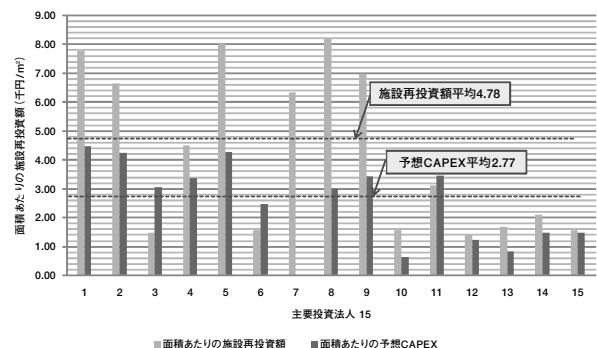


図1 JREIT投資法人15法人における予想CAPEXと実際の施設再投資額の比較

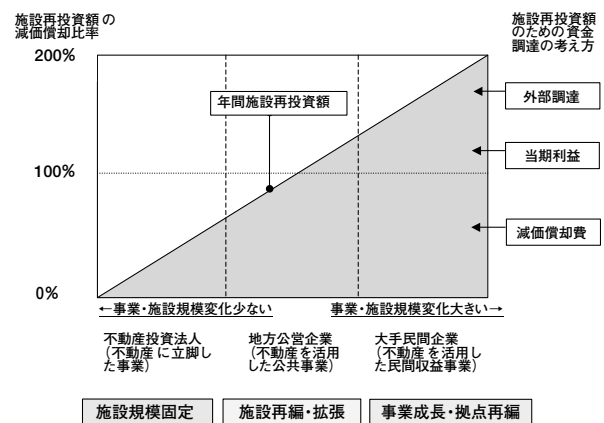


図2 分野別の施設再投資額の減価償却費に対する比率

の差異は中長期的な観点で評価した場合、資産価値に大きな影響を与える。

【結論】

本研究で対象とした法人においては、施設マネジメントを実践するための組織体制の構築、リスク管理やコンプライアンス管理の観点からの牽制機能の構築、投資や売却などの判断基準やルールの構築などが実践されている点が確認された。また、資産価値の維持あるいは社会ニーズの変化に対応するための施設再投資が、それぞれの業態に合わせてストック量に対して一定の割合で実施されている実態も確認された。本調査は我が国の不動産全体からしてみれば限定的であり、情報開示が進展している法人情報に基づいて調査研究であるため、ある意味先進的な取り組みを捕捉したともいえるが、これらの事象や定量的な分析結果は他の分野にも応用できるものであり本研究の成果である。施設マネジメントの推進には、ハードウェアの視点だけでなく経営的視点も加え、組織体制、意思決定のプロセス、リスク管理体制を整えることが重要である。また、企業会計で顕在化する減価償却費などを活用し、施設再投資のための資金調達を実施するとともに投資額の目安とすることは、継続的で安定した資産価値の形成につながると考える。

奨励賞

ユビキタス協創広場CANVASにおける 戦略的FMの実践

平山 信彦

株式会社内田洋行 執行役員 知的生産性研究所所長



内田洋行は「ユビキタス・プレイス®」を創造するインテグレーターというコーポレートビジョンのもと経営改革に取り組んできた。

「ユビキタス協創広場CANVAS」は、このビジョンの実証の「場」であり、ICT（情報通信技術）とデザインを

駆使した様々なソリューションを実装し使いこなすことにより、技術をエンハンスしていくとともに、自らのワークスタイル変革を促進していく役割を担っている。

建物自体は築40年を迎えるビルであり、2005年より3期にわたるリノベーションを行い、この役割を担うための「装置化」を進めてきた。

・第1期リノベーション（2005年完了）

建物としての安全性を確保するために、耐震補強工事・アスベスト除去工事を実施した。合わせて、社員食堂として使われていた地下1階を実験的な多目的コミュニケーション施設として改修した。この実証における仮説検証が第2期以降の拡大展開に繋がっている。

・第2期リノベーション（2008年完了）

第1期の評価を踏まえ、コミュニケーション施設の増設を行った。同時に「いつでも」「どこでも」「だれでも」「なんでも」手軽に情報にアクセスしコミュニケーションができるという当社の「場」に対するビジョンを実現するために、ネットワークインフラの強化を行った。

・第3期リノベーション（2010年完了）

第1期、第2期の評価と、平行して実施してきた他拠点施設での様々なトライアルの成果を踏まえて、残り全館のリノベーションを実施した。今回の改修では、「SmartInfill」という空間構築プラットフォームを用い、天井を貼らないスケルトンのフロアに「Box in Box」型の空間を構成する方法を採った。その結果、ライフサイクルコストの適正化とともに、古いビルならではの低い天井高による圧迫感が解消できたことも大きな効果である。

第3期リノベーションでは全館LED照明システムを採用し、省エネと柔軟な運用の両立を図った。制御システムと組み合わせきめ細かな運用ができる照明システムは、2011年度の「環境省・省エネ照明デザインアワ



写真1 Box in Box 型の空間デザインによるワークスペース

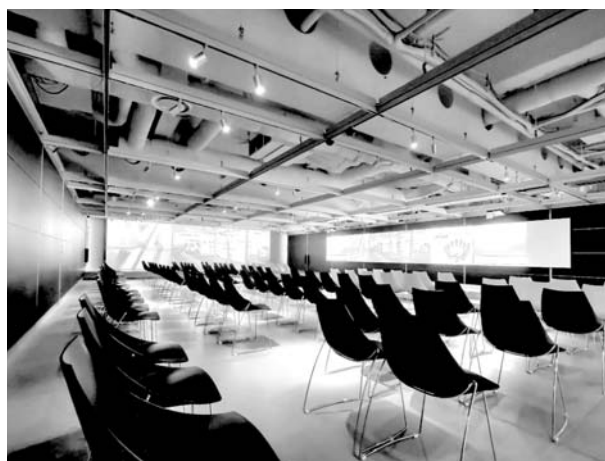


写真2 9面のスクリーンを持つ多目的コミュニケーション施設

ード」の優秀事例に認定された。

一連の取り組みにより、当社が提唱してきたユビキタスな「場」という概念が実体を持って可視化され、顧客・パートナー・社員などステイクホルダーのビジョンに対する理解と共有が深まったことが最大の成果である。

また、多様な情報アクセスやコミュニケーションが可能なユビキタス環境と多義的でフレキシブルな空間デザインにより、社員の行動様式が変化したことも大きな成果である。

この挑戦には「完成」という状態は無く、常に評価と見直しを繰り返していくものと考えている。今後も実践と検証を通じ進化させていきたい。

奨励賞

学びの場の持続的な発展を目指す スクールFMの実践

和佐野 健吾

西南学院小学校長



西南学院キャンパスがある西新地区は福岡の西の中心であり、文教地区として、また江戸時代からの門前町として栄える歴史ある地域です。この地に西南学院が移転してきたのは1918年。以来約90年、西新の街とともに発展、成長してきました。西南学院は米

国南部バプテスト派の宣教師C.K. ドージャー氏により創立され、福岡市で初めての私立男子中学校としてスタートしました。“Seinan, Be True To Christ”（西南よ、キリストに忠実なれ）を建学の精神とするキリスト教を基盤とした教育を実践し、一貫した教育理念に基づく教育機関です。社会に通用する国際人の養成に努め、2016年に迎える創立100周年に向けていっそうの地域貢献と環境問題に取り組んでいる。

■街並みの形成

現在、施設の拡充と更新に伴い、段階的にキャンパスの再整備を行っています。1987年に取得した百道浜校地に2003年中学・高校を移転。校舎は1921年に建設した本館の赤レンガを基調としました。その本館は老朽化に伴い、復元・改修し現在大学博物館として一般に公開しています。2010年には中高に並んで小学校を開校。早良街道から、よかトピア通りに広がる赤レンガ校舎を基調としたキャンパスファシリティ群は西新を代表する風景になりつつあり、歴史ある学院のイメージを継承しつつ、文教地区らしい街並みを形成しています。



赤レンガの街並み

■内外の交流

一連のキャンパス建設において、私たちは「学びの

場」のあり方を探求し、最適な環境づくりを持続的に行う仕組みの構築・実践を考えています。小学校を開校したことにより、保育園から大学院までそろそろ数少ない総合学院となり、小学生による大学探検や、留学生の小学校訪問などの学院内の交流という形で教育に大きく貢献しています。また、学外に対しては無料のオルガンコンサート、市民講座の開催、チャペルでのコミュニティクリスマスなど積極的に活動しています。



留学生の小学校訪問



オルガンコンサート

■施設計画

施設計画では、「エビデンス設計」として学識経験者の知見と先進的な建築環境技術を取り入れています。運用段階でその効果を継続的にモニタリング／分析し、改善を図っています。2003年に竣工した中・高校は水、光熱費、空調運転時間などのエネルギー消費を記録し、毎年報告書として理事会に報告され改善が図られています。そこで得られた知見は2010年度に竣工した小学校に反映。小学校はアトリウムを中心に教室、体育館、チャペルなどの多様な空間を一体的に構成することにより、生徒・教職員が日常的につながる場が構成されています。これらの成果は、「スクールマニュアル」としてヴィジュアル情報にし、職員全員で情報を共有しています。今回の授賞を機に今後のキャンパス展開において更なるFM活動を実践していきたいと考えています。



スクールマニュアル

奨励賞

区民とともに歩む図書館を目指して

大橋 信夫

東京都北区立中央図書館 管理係 主査

北区立中央図書館は平成20年6月28日に北区十条台の地に敷地面積：5,725m²、延床面積6,165m²、RC造3階、蔵書計画数50万冊、座席数500席を有する新中央図書館として開館しました。区立中央公園内にあり、都内では珍しい、自然に恵まれた明るい図書館です。区民とともに歩む図書館を目指して基本構想、基本設計時から区民の方々に参画をいただき「利用者が主役」、「永く愛される」、「区民が活動する」というコンセプトをもとに設計、建設されました。

区民の公募により決定した「赤レンガ図書館」の愛称を持つ中央図書館は建設地に残っていた大正8年築の赤レンガ倉庫を活用して建設されたもので、図書館建築にあたっては、屋根を支えるトラス構造の梁やラチス柱、外壁等の特徴的な部分を一部残し当時の建築技術を伝える工夫をしております。

1階は総合フロアで約3,000m²の中に閲覧席、開架書庫、レファレンスカウンター、CDやDVDが視聴できるブース、パソコン席、持込みパソコン専用席、研究個室、グループ学習室、中高生優先のYA（ヤングアダルト）コーナー、サポート室、対面音訳室等があり、あらゆる機能がそろっています。

2階はこども図書館として専用の空間になっており、おはなしの部屋、授乳スペースや給湯設備を備えた子育て情報支援室を設置し、昨年度から試験的に赤ちゃんを連れた親御さんがゆっくり本を選んだり読書ができるように赤ちゃんをお預かりする一時保育を実施しております。

3階は協働のフロアと位置づけ、視覚障害者用デジタル目次付録音図書（デイジー）作成用録音室、ボランティアスタッフ専用の活動スペースを設け区民が活動する図書館を実現しております。また、環境に配慮した建物として10kwの発電能力の太陽光発電、屋上や壁面の緑化、雨水をトイレの流し水や緑化区域への散水利用した施設づくり等を行っております。

資料には日本初の2、45GHz帯のICタグを採用し自動貸出のほか、スピーディな読み取りにより日常業務として蔵書点検を行えるため、特別整理による休館日を設けないことが可能になりました。その他にゆっくり過ごしていただける有料の喫茶スペース、お弁当を持ちこんだり、自動販売機も利用できる無料のフリースペースを用意しました。



所 在：北区十条台1-2-5
 交 通：JR王子駅からコミュニティバス5分
 JR十条駅、JR東十条駅徒歩12分
 開館時間：平日、土 9：00～20：00
 日・祝 9：00～17：00
 休 館：第1, 3, 5月曜日、館内整理日

奨励賞

Waku Waku Workstyle Officeを作りました ～FMを通して「社員のやりがい発揮と社会貢献を」を実現～

山下 郁美

東京海上日動システムズ株式会社 総務部 ソリューションデザイナー

当社は、東京海上グループの情報システムの開発・運用を担っています。今回は、JFMA奨励賞受賞の取組みをご紹介します。

■オフィスとワークスタイル変革

当社がテナントとして入居しているビルは竣工17年を迎え、ユニバーサルデザインを採用している普通のオフィスです。しかし、ワークスペースが狭いという問題を抱えていました。

また、当社は2004年に3社が合併し、合併時に社員の意識調査を実施したところ、「指示待ちが多く、組織の縦割り意識が強い」という結果が出ました。これに危機感を持った会社は「社員のやりがいを最大限発揮でき、社会に貢献できる会社づくり」を経営課題として掲げ、さらに「CSRは社員のやりがい向上につながる」という考えに基づき、より高い障害者雇用を目指しました。

■FMとヒューマンマネジメントの融合

経営課題を実現するために、ワークスタイル改革委員会を立ち上げたり、社員の自主性を引き出す取組みを実施。FMについても社員が自ら考え、今回のプロジェクトを立ち上げました。そして、オフィスコンセプトは「障がい者も含めた社員達がワクワクしながら働けるWaku Waku Workstyle Office」とし、社員の「手作り」と、知恵と工夫による「ローコスト」に徹底的にこだわり、3つのプロジェクトに取り組みました。

■＜プロジェクト1＞フリーレイアウト・オフィス

指示を待たずに自由に動く「ノマド（遊牧民）型社員」のワークスタイルを実現するオフィスです。きっかけは、業務の中から世界一を狙えそうなテーマを社員が自主的に見つけ、その目標に挑戦できる制度がスタート。様々な目標を掲げたチームが発足、そのひとつが「世界一働きやすいオフィス環境」チームです。素人のメンバーが集まり、「働きやすいオフィスとは？」について、議論し、「人がレイアウトに合わせるのではなく、レイアウトを人に合わせる」というコンセプトと、それに基づいた「フリーレイアウト・オフィス」計画を作成しました。全ての執務机をキャスター付き

にするなど、さまざまな工夫を凝らしました。変更後、スペース効率は30%向上、レスペーパーの取組みも促進し印刷枚数は50%減、将来的なレイアウト変更費用が発生しないため、ランニングコストを大幅に抑えることになりました。また、現場は「下町のように活気あふれる職場」に変わりました。

■＜プロジェクト2＞フューチャーセンター（略称FC）

FCとは自由な雰囲気で行頃の職場では解決しにくい問題を議論する場です。自主的に立候補したワークスタイル改革委員会のメンバー達が、FC導入事例企業を視察し、提案しました。自由な雰囲気を演出するインテリアなど発想を豊かにする工夫をしています。現在、FCではさまざまなテーマが持込まれ、議論が行われ、参加者は業務に活かせる場であることを実感しています。

■＜プロジェクト3＞スマイルカフェ&スマイルオフィスサービス

障がい者もやりがいを持って働ける「社内喫茶店」と「名刺作成、事務椅子清掃等の総務サービス」の場を構築しました。従来社外に委託していた業務も内製化したことで経費削減に貢献。また、社員も笑顔で働く知的障がい者のメンバーとふれあうことで、双方にとって働きがい向上しています。

今回の受賞を励みとし、障がい者を含む全ての社員が益々働きがいを感じられる職場の実現を目指して、「素人であるがゆえの既成概念にとらわれない挑戦」を続けていきたいと考えています。



IFRSとFM



W.M.C. ワークプレイスマネジメントクリエイト代表
FMコンサルタント

小林 寛

グローバルな競争社会への変革の波は、会計基準においても例外ではない。ご存知の通り、日本の会計基準は日本独自のものであり、このままでは世界の投資家を相手にした金融市場において世界に共通した会計の開示が不完全なものとなり、日本の市場の魅力は落ちてしまう。このような状況を踏まえ、2007年金融庁は欧州を中心にして採用を進めていたIFRS（International Financial Reporting Standards：国際財務報告基準）に日本の会計基準を近づける方針を打ち出し、その準備を進めてきた。これが、会計コンバージェンス（収斂）である。

日本は当初、このコンバージェンスを進めることでよし、としようとした。しかし、米国SECが、世界の流れや国内の会計スキャンダルなどによって、2008年8月に米国の国内企業に対してIFRS適用のロードマップ（案）、すなわち2014年からIFRSを義務化することについて2011年にその結論をだすという方針を公表したことで風向きが変わった。日本も、IFRSの義務化について本格的に検討せざるを得なくなったのである。金融庁の企業会計審議会は、2009年6月に「我が国における国際会計基準の取扱いに関する意見書（中間報告）」を公表した。そこでは、2012年を目途に上場企業に対して、連結財務諸表についてIFRSの強制適用（アドプション）をするかどうか判断する。強制適用するとなれば、3年の準備期間を設けて2015年または2016年から開始することになる。2010年3月期から任意適用も可能とする。という内容である。

IFRSの基準を適用するとなると、どうなるのか。まず名称が、貸借対照表から財政状態計算書に、損益計算書から包括利益計算書に変わる。いままでは、基本的に条文によって会計処理は数値基準が規定され、それによって行われてきた。例えば、減価償却について

現在は税法に基づく法定償却が適用されているが、これをそのまま使うことができなくなることもあり得る。IFRSは原則主義という。これは企業が実態に合わせて会計処理せよ、ということであり、数値基準は規定されない。全ての取引に影響し、全てのグループ企業がIFRSに統一されることになる。また、いままでの損益重視が資産重視に変わる。

より具体的には、財務諸表の表示に関しては、経常損益・特別損益の表示は廃止となる。売上計上については、検収された時点で計上しなければならない、いままでのように出荷基準は認められない。有形固定資産の計上も実態に即した減価償却方法や耐用年数の設定が必要となる。ということは、いままで極端にいうと建物を一本で計上していた有形固定資産を、建物本体、間仕切り、各設備などを個別に算出し、実態に即して分けて計上することになる。例えば、空調機についてはその機器本体に加えその工事費・経費等を適正に按分し1台ごとに資産として計上するということになる。ファシリティマネジャーとしては、施設資産を適正に管理する上で当然といえば当然であるが、実態はそうっていないことが多い。計上時には事務的な負担が多くなるが、資産の更新・除却などの場合、会計上スムーズな処理が可能になるというメリットがあるとともに、個別の資産管理に有益である。

リースについては、日本は2008年4月1日以降の開始事業年度から「リース取引に関する会計基準」および「リース取引に関する会計基準の適用指針」が、所有権移転外ファイナンスリースに関する例外規定を廃止した形で適用されているため、大きな変更はないようである。しかし、ファイナンスリースに当たるか、オペレーティングリースに当たるかの判断や契約にリースが含まれているかいないかの判断、建物賃貸借契約における賃貸借料の資産・負債化の問題などの課題がある。

いずれにしても、日本でアドプションが決まれば、2015年あるいは2016年からIFRSに従った財務諸表を作成しなければならない、これには最低1年間の比較情報を開示する必要がある。ということは上記の1年前の財務諸表もIFRSに準拠したものを用意し、比較できるようにしなければならない、ということである。ファシリティマネジャーとして、施設資産の公正価値に対する準備、上にあげた有形固定資産の計上のあり方など前もって見直しをしておくことが肝要である。

JFMA FORUM 2011 ジャフマフォーラム

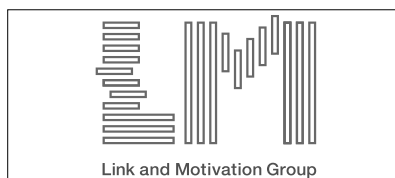
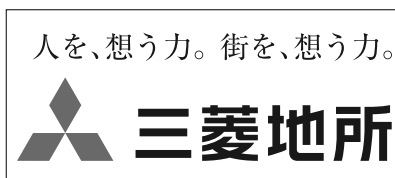
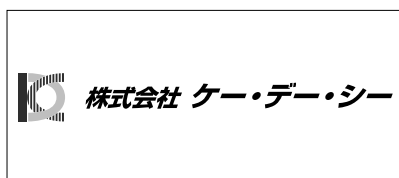
「新たな経営変革にチャレンジ ～FMの可能性をさぐる」

JFMA FORUM 2011開催にあたり、下記企業から多大なるご支援を賜りました。ここに厚く御礼申し上げます。

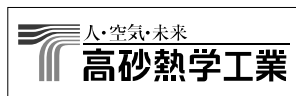
Prime Sponsor



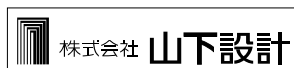
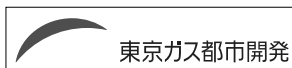
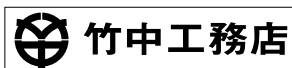
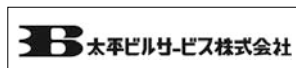
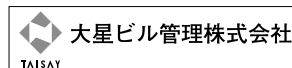
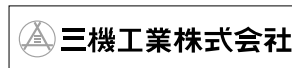
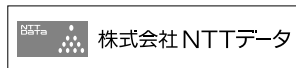
Diamond Sponsor



Gold Sponsor



Silver Sponsor



JFMA 社団法人 日本ファシリティマネジメント推進協会

■JFMA FORUM 2011開催報告

JFMA FORUM 2011は2月8日～9日、タワーホール船堀において、予定どおり実施しました。おかげさまで、2日間延べ来場者2,110名と予想以上のご来場をいただき、盛況裡に2日間のイベントを終了することができました。

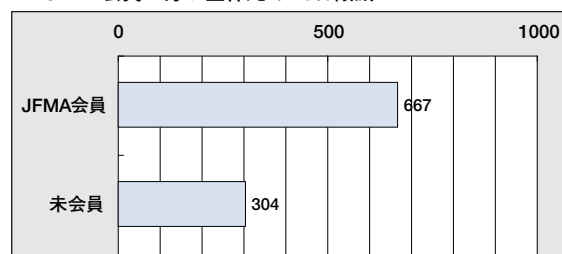
JFMA FORUM 2011をご支援いただいた、経済産業省様ならびに国土交通省様、協賛いただいた関係諸団体様、企画段階からご協力いただいたスポンサーおよび各委員会、セミナーセッションでご講演いただいた皆様、法人会員各位、個人会員の皆様、ならびにお忙しい中、ご来場いただいた皆様に、深くお礼申し上げます。

●事前登録データの分析

JFMA FORUM2011ウェブサイトにて参加者の事前登録を行いました。昨年開催したJFMA FORUM 2010との構成比較（％）は以下のとおりです。

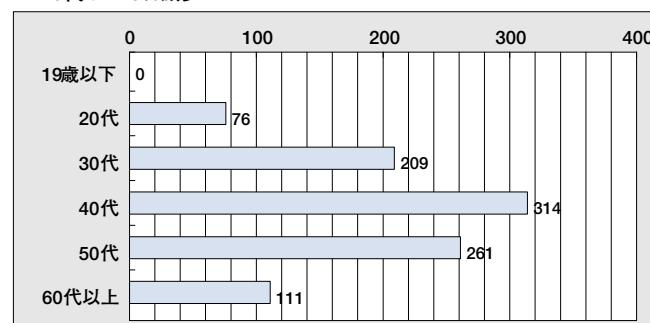
(1)参加者の内訳(人)

JFMA会員の方が全体比で2.3%微減



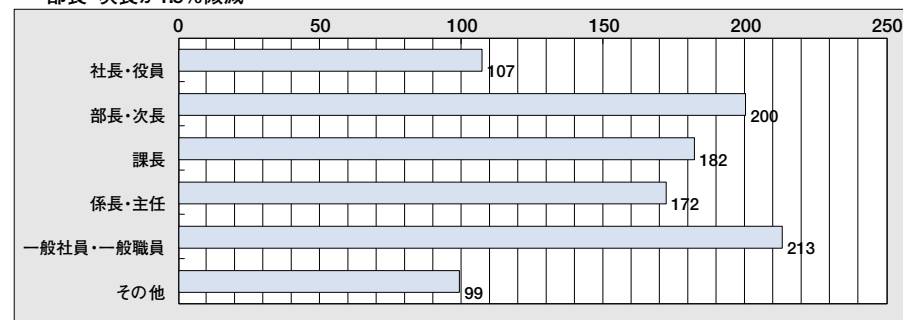
(2)年齢の内訳(人)

40代が11.3%減少

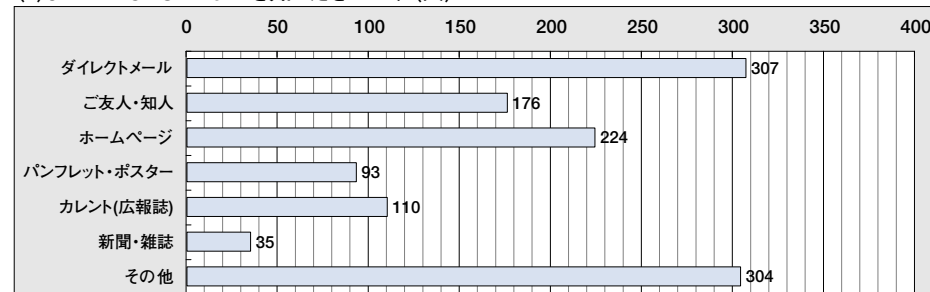


(3)役職の内訳(人)

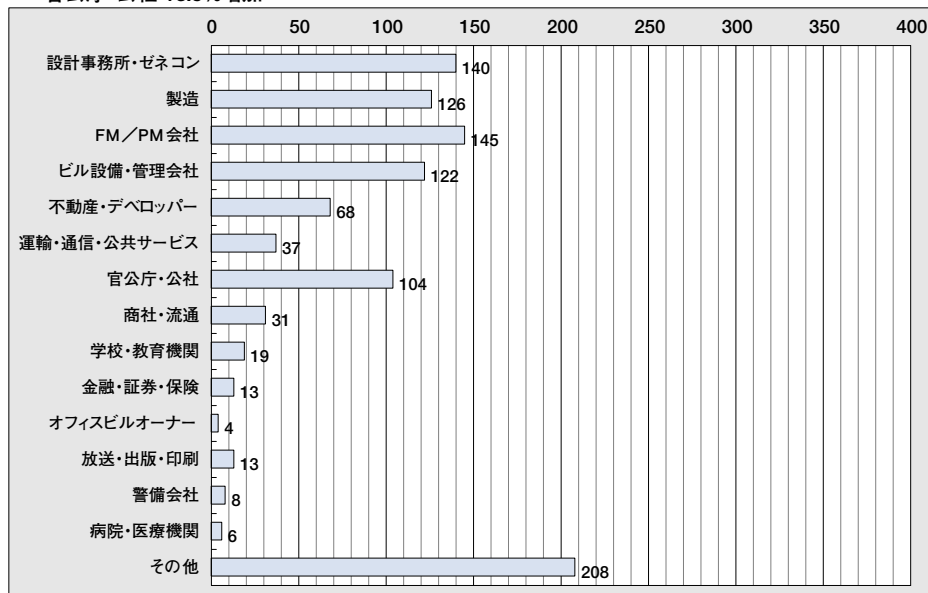
部長・次長が1.5%微減



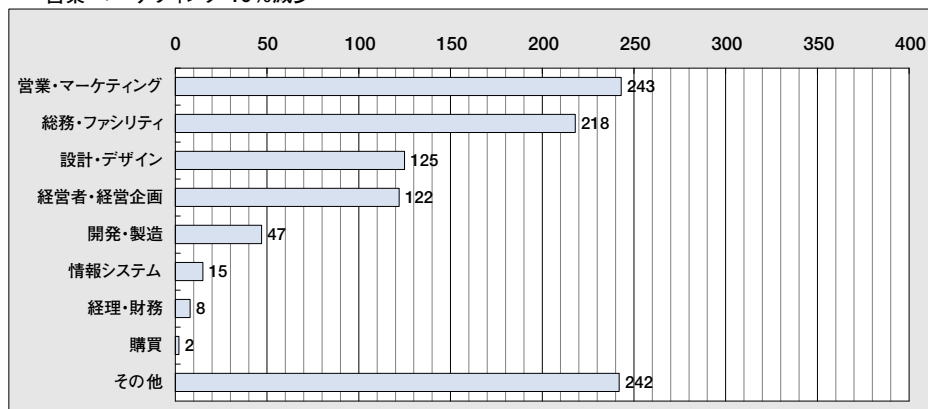
(4)JFMA FORUM2011を知ったきっかけ(人)



(5) 業種の内訳 (人)
官公庁・公社 13.5%増加



(6) 所属の内訳 (人)
営業・マーケティング 10%減少



■【鶴澤昌和さんに感謝する会】発起人代表：沖塩荘一郎氏

昨年6月に会長を退任された鶴澤昌和さんに感謝を申し上げる会を開きます。
お繰り合わせの上ご参加お待ちしております。

1. 日時 平成23年3月23日 (水) 18:30~20:30
2. 場所 東海大学校友会館 望星の間 (千代田区霞ヶ関3-2-5 霞ヶ関ビル35階)
3. 参加費 1万円 (当日会場にてお受けいたします)
4. 連絡先 JFMA荻原 (おぎはら) 03-6912-1177

■2011年JFMA賀詞交歓会開催されました

今年度の賀詞交歓会が1月20日 (木) JFMA会議室で開催されました。
開会にあたり坂本会長から「いままで鶴澤名誉会長をはじめとして、FM普及の為に大変なご苦労をされて成果を上げてこられたが、今年はFM発展の第三ステージにあたる。現在ステージアッププランを作成中だが、特にFMの広報を重点的に行なうために、PRしやすいFMの入口的なツールの作成、いろんな団体とのネットワーク作りや一般紙などのマスコミ対策を重点的に行なう。会員増強のためには強化月間を作って情報・労力を集中的に投入する。」など方針を発表されました。

また、来賓として経済産業省高辻室長から「経済産業省としてクール・ジャパン戦略により日本の文化産業を発信して、世界で食べて生けるところまで支援していきたい。TPPでは大きな決断を求められる年になる。景気が上向いていく中でFMがさらなる飛躍をする余地がある」とのお言葉がありました。

さらに、JFMA理事副会長、(株)NTTファシリティーズ シニアアドバイザー布谷龍司様のご発声で乾杯となりました。
新年を迎えて約80名のご参加者があり、盛り上がりのある賀詞交歓会となりました。



年頭挨拶 坂本会長



乾杯ご発声 理事副会長
布谷龍司様



来賓ご挨拶 経済産業省製造産業
局日用品室長 高辻育史様



ご歓談の様子

■ JFMA ウィークリーセミナーのご案内

2011年3月～5月予定

“FMを究めよう”

2011年3月10日現在

3月	第1回	第2回	第3回
	3月9日(水) How To Think FM? 貴方はFM業務に満足していますか? FM Partner's Japan, Inc カックス グレイグ 氏 WS0371	3月23日(水) デューデリジェンスと エンジニアリングレポート (株)アースアプレイザル 和田 欣也 氏 WS0372	[臨時] 3月25日(金) 2010年度 中国FM不動産現状 視察調査団 報告会 【参加費】 会員5,000円 非会員6,000円 資料代及び意見交換会参加費含む JFMA 池田 芳樹 他 SP0003
4月	第1回	第2回	第3回
	4月6日(水) 電気自動車・プラグインハイブリッド 自動車用充電設備の普及について 経済産業省 製造産業局自動車課 WS0373	4月13日(水) IPv6時代のユビキタス環境と ファシリティーズ・ネットワーク (株)ユビテック GREEN ITタスク 伊藤 公祐 氏 WS0374	4月27日(水) 東京ガス港北NTビル(愛称アースポート) のZEB化改修(見学会) 【参加費】 無料 東京ガス(株) エネルギーソリューション本部 WS0375
5月	第1回	第2回	第3回
	5月11日(水) 木づかいのワークプレイスに向けて ～木材と防火について～ (財)日本住宅・木材技術センター 山田 誠 氏 WS0376	5月25日(水) 地球環境問題の動向と環境ISO (社)日本能率協会 審査登録センター 笹森 幹雄 氏 WS0377	

※各回の定員は30名。時間は18時～19時30分予定。開催場所は原則JFMA会議室。(WS0375は現地、15時～16時30分予定。)

※参加費は会員2000円、一般3000円です。当日は現金又は回数券にてお支払い下さい。(SP0003は別途、WS0375は無料。)

※受講者はファシリティマネジャー資格更新ポイントを1講座につき1ポイント取得できます。(WS0375は対象外。)

ご希望の方は当日ポイントカードをご持参ください。ポイントカードをお持ちでない方は、当日受付にて新規交付を受けられます。

ウィークリーセミナー参加申込書

Fax : 03-6912-1178

年 月 日申込

申込講座番号 :

WS

※セミナー一覧表に記載の
WS□□□□をご参照下さい

(参加者氏名)

(勤務先名称)

(所属・役職)

連絡先(e-Mail)

@

(電話)

当てはまるものに
○をしてください☐2,000円(下を除く)
会員 (SP0003 5,000円)
(WS0375 無 料)☐3,000円(下を除く)
一般 (SP0003 6,000円)
(WS0375 無 料)☐

回数券(WS0375は利用不要)

※お申込み受領後、当方より上記(左側優先)宛に確認のご連絡をいたします。連絡がない場合お問合せ下さい。

※当紙1枚につき、1名様のお申込みとさせていただきます。

JFMA ウィークリーセミナーに関するお問合せ先 :

(社)日本ファシリティマネジメント推進協会(JFMA) 〒103-0007 東京都中央区日本橋浜町2-13-6 浜町ビル6F

e-Mail : info@jfma.or.jp Tel : 03-6912-1177 Fax : 03-6912-1178 「ウィークリーセミナー担当」宛

平成23年度

ファシリティマネジャー 資格試験

時代はファシリティマネジメント

受験資格制限はありません

IFMAのCFM資格も取得できます

○ 試験日：平成23年 **7月10日(日)**

○ 試験会場：東京・大阪・札幌・名古屋・福岡

● 受験申込：平成23年4月1日～5月26日

● 合格発表：平成23年9月1日

詳細はホームページ掲載の受験案内書をご覧ください

受験申込
はこちら

www.jfma.or.jp

上記アドレスから申し込みフォームへ、
必要事項をご記入の上お申し込みください。

主 催：ファシリティマネジメント資格制度協議会
事 務 局：社団法人日本ファシリティマネジメント推進協会
〒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

JFMA

e-mail info@jfma.or.jp

編集後記

昨年、秋にスペインのマドリッドで開催されたEuroFM2010の国際大会に参加してきた。大盛況で、EU諸国のみならず、東欧諸国の国々（チェコ、ルーマニア、ハンガリーなど）やトルコなどからもFM関係者が集まっていた。FMのグローバル化はますます進んでいた。そこで、驚いたのは、日本人は私一人だったということである。東洋人は、中国人、韓国人、タイ人などたくさんきていたのだが・・・。一昨年の米国IFMAのWWP2009大会でも日本人はほとんど見かけなかった。何故、日本人は海外に行かないのか。FMの世界の動きや情報は必要ないのか。FMは単なる国内施設の管理手法ではない。これをそのまま景気低迷のせいにしていてよいのだろうか。世界のFMは着実に進化している。日本のFMが「ガラバゴスFM」にならないか危惧するばかりである。

（松岡）

JFMA Current No.162/3月号

編集長 児玉達朗(東京電力株式会社)

委員長 川野史雄(プラス株式会社)

アドバイザー 松成和夫(プロコード・コンサルティング)

編集委員〔五十音順〕

青木正克(郵便局株式会社)

一箭憲作(コクヨ北関東販売株式会社)

岩田幸小里(株式会社シープランニング)

上ノ畑淳一(FMリサーチャー)

岡 直登(アルゴラータアソシエイツ)

小野泰輔(熊本県)

小林 寛(W.M.C. ワークプレイスマネジメントクリエイト)

鈴木絵美(株式会社岡村製作所)

那須由理(富士フィルム株式会社)

野瀬かおり(ファシリティマネジメント総合研究所 オフィス・ケイ)

萩原芳孝(株式会社 久米設計)

日高昇治(株式会社 N T T データ)

松岡利昌(株式会社松岡総合研究所)

緑川道正(日本メックス株式会社)

渡辺 光(ソニーファシリティマネジメント株式会社)

発行日 2011年3月16日

発行 (社)日本ファシリティマネジメント推進協会

発行人 坂本春生

事務局 清水静男

〒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 : info@jfma.or.jp

URL : http://www.jfma.or.jp

制作協力 NPC 日本印刷株式会社

※本誌掲載内容の無断転載・複写を禁じます