

# 第12回 日本ファシリティマネジメント大会

## ファシリティマネジメントフォーラム2018

Hello Next! **働き方を変える、まちを変える。**

会期 **2018年2月21日(水)～23日(金)**

会場 タワーホール船堀(東京都江戸川区)

主催 公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会(JFMA)

**2/21(水)**

- **主催者挨拶** 山田 匡通 JFMA会長
- **基調講演** 青野 慶久 サイボウズ株式会社 代表取締役社長
- **提言講演** 松本 惇 総務省行政管理局企画調整課 課長補佐
- **提言講演** 横山 征成 国土交通省 土地・建設産業局 不動産市場整備課 課長
- **特別講演** 松岡 利昌 日本オフィス学会会長/株式会社松岡総合研究所 代表取締役
- **新FM教科書発刊記念講演** 松成 和夫 プロコードコンサルティング

**22(木)**

- **基調講演** 小宮山 宏 株式会社三菱総合研究所 理事長 第28代東京大学総長
- **健康経営シンポジウム** 健康経営とウェルビーイング
- **病院FMシンポジウム** FMの未来のステージを求めて
- **公共FMシンポジウム** 地方小都市における公共施設等総合管理計画の取り組みについて
- **特別講演** 金城 実 一般社団法人日本予防医療協会 代表理事
- **第12回 日本ファシリティマネジメント大賞(JFMA賞)授賞式**
- **グローバルFMサミット**
- **JFMA調査研究部会発表**
- **セミナー**
- **スポンサー企業・団体プレゼンテーション**
- **JFMA賞受賞祝賀会/ネットワーキングパーティ**

**23(金)**

- **特別講演** 森 民夫 筑波大学 客員教授
- **特別講演** 田澤 由利 株式会社テレワークマネジメント 代表取締役
- **シンポジウム** 発注者の役割/公共編・民間編
- **第12回 日本ファシリティマネジメント大賞(JFMA賞) 受賞者による講演**
- **セミナー**
- **スポンサー企業・団体プレゼンテーション**
- **JFMA調査研究部会発表**

- **企業展示会:2月22日～23日/1階 展示ホール/「未来のオフィス」コンテスト作品展示**

ファシリティマネジメントフォーラム2018への参加は事前登録が必要です。

参加費(3日間有効) 会員:2,000円 非会員:3,000円 学生:500円 \*招待券・WEB事前登録者は無料です。

ネットワーキングパーティー5,000円 コミュニケーションビュッフェ500円

ファシリティマネジメントフォーラム2018の詳細は特設サイトをご覧ください。

<http://www.jfma.or.jp/FORUM/2016/page4.htm>

**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

# 年頭のごあいさつ

公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会 (JFMA)

会長 **山田 匡通** やまだまさみち



会員の皆様、関係団体の皆様には平素より当協会の活動にご理解とご協力をいただき、感謝申し上げます。お陰をもちまして、当協会も今年で設立31年目を迎えることができました。

さて、東京で2度目の開催となる2020年東京オリンピック・パラリンピック開催まで2年余りとなり、競技施設や関連施設の建設が進められると同時に都内各地で再開発事業が行われています。これらの事業にはこれまでのようなスクラップ・アンド・ビルドの発想とはまったく異なるプランが数多くみられます。それは新築のみに偏るのではなく改築、増築、減築などを併用したリノベーションの視点で進められている点です。建物の用途や運営方法の変更、付加価値の組み入れ方を考慮したさまざまなソフト開発、さらにCRE (Corporate Real Estate) やLCC (Life Cycle Cost) を念頭に置いた計画がなされており、ファシリティマネジメントが各所で実践されていることに大きな期待を抱いております。

ファシリティマネジメントの普及・発展とファシリティマネジャーの交流の場として毎年2月に開催しておりますフォーラムは、名称を「ファシリティマネジメントフォーラム」と改めて2年目を迎えます。

人が活動し知的生産性が求められる今、人々が働く環境を最適に構成し、維持・成長させていくことがファシリティマネジメントの重要な役割となってきました。また地域のコミュニティを活性化させるファシリティマネジメントの事例も数多く見られるようになりました。

そこで今年はフォーラムのテーマを『Hello Next! 働き方を変える、まちを変える。』とし、2月21日(水)から23日(金)までの3日間の予定で開催いたします。

基調講演には株式会社三菱総合研究所理事長の小宮山宏様、サイボウズ株式会社代表取締役社長の青野慶久様にご登壇していただきます。さらに特別講演では元長岡市長で筑波大学、近畿大学客員教授の森民夫様をはじめとする4名の方々をお招きいたします。

ファシリティマネジメントの国際標準ISOシリーズもいよいよISO41001が2018年に発行される見通しとなりました。この国際標準システムによりファシリティマネジメントはよりグローバル化が進み、海外から多くのサービスプロバイダーが日本にやってくるのが予想されます。

また、委員各位にお願いして進めていた、ファシリティマネジメントの教科書として当協会が発行している『総解説ファシリティマネジメント』の内容を大幅に見直す作業がようやく実り、書籍名を『公式ガイド ファシリティマネジメント』と改め、本年1月に発刊する運びとなりました。約450ページの中に新たなキーワードや情報を多面的に盛り込み、分かり易さを重点に編集しました。

今年も関係団体の皆様、会員の皆様から広くアイデアやご意見を頂戴し、これまで以上にファシリティマネジメントの内容を掘り下げ各方面にさらに広めるべく、多くの新たな事業を計画しております。

皆様の変わらぬご支援ご指導をよろしくお願い申し上げます。

# 第12回 日本ファシリティマネジメント大賞-JFMA賞

〈表記凡例〉 応募タイトル  
FM実践組織(所在地)  
サービス提供者



## ● 最優秀ファシリティマネジメント賞(鶴澤賞)

ひと・まち・情報 創造館 武蔵野プレイス—「アクションの連鎖」—

武蔵野市、公益財団法人武蔵野生涯学習振興事業団

(東京都武蔵野市)

有限会社kwhg アーキテクト、Cafe Fermata

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



日本ファシリティマネジメント大賞 (JFMA 賞) は、日本国内におけるFMの普及・発展に資することを目的として、FM に関する優れた業績等を表彰する制度です。2017年12月20日に第12回日本ファシリティマネジメント大賞が発表されました。2018年2月に開催される第12回日本ファシリティマネジメント大会 (ファシリティマネジメントフォーラム2018) において授賞式と受賞者による事例発表が行われます。

## ● 優秀ファシリティマネジメント賞

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

#### 多摩医療PFI株式会社

(東京都府中市)

清水建設株式会社

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



## ● 優秀ファシリティマネジメント賞

### グループ協働を促進するFM — その会話から生まれる 未来とつながる —

#### キューピー株式会社

(東京都調布市)

大成建設株式会社  
コクヨ株式会社

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



## ● 特別賞

### 魚町サンロード商店街におけるリノベーションまちづくり事業

#### 魚町サンロード商店街 協同組合

(福岡県北九州市小倉北区)

株式会社鳥町ストリートアライアンス  
株式会社北九州家守舎  
鳥町四丁目町内会  
鳥町まちづくり会議推進協議会  
東京美装興業株式会社

講評：北九州市の都心に近い商店街におけるまちづくりに関する応募。国家戦略特区認定、公道の商業利用、アーケード撤去とまちのリノベーション、民間まちづくり会社、道路管理まで含めたエリアマネジメントなどの手法を商店街の住民参画で実現し、運営を続けている。実績としては1年間程度、撤去したアーケードもまちづくりとしては狭い範囲にとどまるが、裏通りの商店街の暗い、不安全というイメージの払拭に成功している。まちを愛する住民の支援、北九州市など公的機関の支援、表の商店街とつなぐ役割をもつピッコロ3番街との連携など、近隣のリノベーションと併せて、まちの活性化に貢献している点を評価したい。道路の活用が対象という、FMの概念を超える応募で、特別賞となった。



## ● 特別賞

### 築100年を目指す ビンテージビル「冷泉荘」 におけるFMの取組み

#### 吉原住宅有限会社 株式会社スペースRデザイン

(福岡県福岡市)

講評：1957年竣工の賃貸アパートであった冷泉荘のリノベーションと活用に関する応募である。改修後は、賃貸オフィスだけでなく、貸スペースを設けてアートイベントなどに活用している。原状回復なしとする契約により、アート系、自由度を好む利用者の入居を後押ししている。また、管理者が常駐し、入居者同士をネットワークし、施設活用のイベント企画などを担当し、愛情をもって活用を促している点が特色である。再生・活用のFM事例としては、なるべく手をかけず、当初の感じを維持したいという意図のようであるが、旧賃貸アパート時代の悪いイメージを取り払い、明るく、親しみやすいものへの変革は成功している。また、建て替えるのではなく、築60年におよぶ建物を活用する施策を選択して、アートやリノベーションの情報発信を行っていること、近隣のイメージ変革、まちづくりにも貢献していることを評価したい。

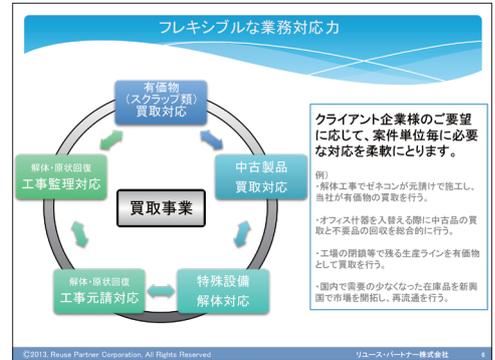


● 技術賞

原状回復研究所  
— 遊休資産の活用 —

リユース・パートナー株式会社

講評：原状回復工事、建替・処分にとまなう解体工事などでは、廃棄物が多く出る。これを単に廃棄するのではなく、有価で買取して、リユース、リサイクルできるものは活用するというビジネスモデル創案・実施の応募である。原資産保有者（FM部門）側から見れば、廃棄物処分費の支出だけを見込んでいた状況が、売却益を多少なりとも入手できる利点がある。社会的には、価値のあるものは、リユース・リサイクルされることになり、資源の活用につながる。多様なリサイクル品の市場育成は、今後の「社会インフラ」の育成という日本全体の課題でもある。そのなかで、同社の事業は、FMに関連するビジネスモデルと考えられる。他社の参入など、今後のビジネスの発展につながるものと評価できる。

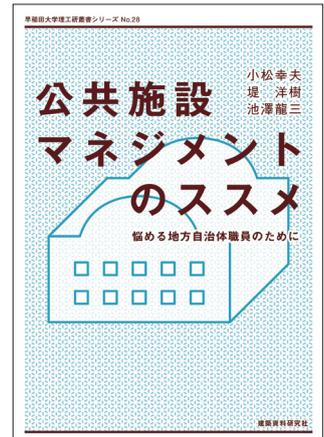


● 功績賞

公共施設マネジメントを  
実行に移すための解説書

早稲田大学理工学研究所  
公共所有不動産の経営研究  
(MoRE)

講評：2017年に出版された、公共施設マネジメントにどのように向き合うかを解説した書籍に関する応募である。建築の点検や維持保全の方法論など、公共施設マネジメントのハウツー論ではない。自治体職員が取り組むための方法論として、①基本的な基礎データの収集と活用、②実行体制の構築、③マネジメントを段階的に進める必要と手法などに焦点を当てている。「公共施設マネジメントは、つまるところ、日本の将来、地方の将来をどのような姿にしたいのか、が出发点になるべき」という。公共施設についても、公共サービスのあり方をどうするかという思考を出发点にして、関係性を考え、将来のまちづくりのなかで位置付ける必要があると説く。副題のとおり、「悩める職員向け」で、準備段階からどうするか、各地にある事例からどう学ぶか、という基本的な解説がされている。公共FMに取り組む自治体職員の道案内となる出版物といえる。

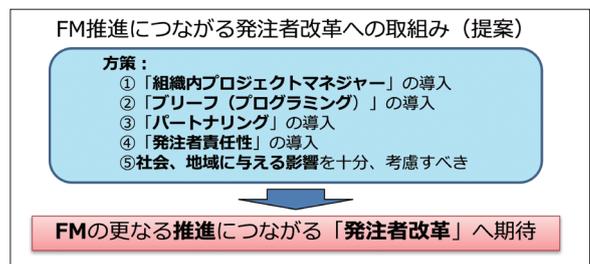


● 功績賞

FM推進につながる  
発注者改革への提言  
(学位論文)

日本郵政株式会社  
本社移転推進室長  
齋藤隆司

講評：京都大学の工学系の博士論文についての応募である。学位授与者は日本郵政でFM関連の業務に従事しており、その立場と実務経験をもとに、郵政建築における建築プロジェクトの発注者の役割の変化と課題に着目した内容となっている。その考察から建築プロジェクトにおける発注者の役割の重要性を見だし、以下のような提言にまとめている。①発注者責任制の導入、②発注者組織内のプロジェクトマネジャーの設置、③発注者の要求条件に基づくプリーフィング導入による要求の明確化、④プロジェクト参加者間の協調関係構築のためのパートナーリングの導入である。建築プロジェクトでは、ファシリティマネジャーは、ユーザーである発注者側の立場にある。発注者側の業務改革を促す本論文は、FMにもよい影響を与えるものといえる。

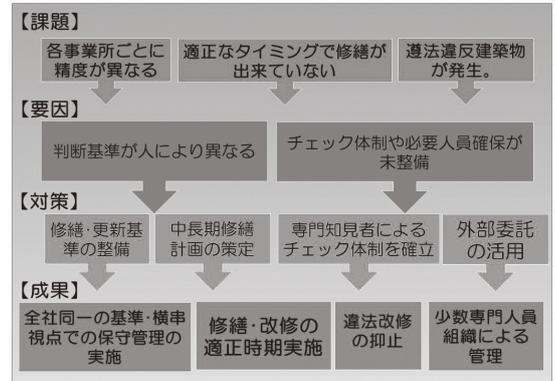


● 奨励賞

全社事業所  
施設ファシリティの  
統括管理活動の実践

富士ゼロックス株式会社  
(神奈川県海老名市)

講評：同社の保有施設に対する計画的保全に関する応募である。2009年より取り組みを開始し、2015年から全対象施設の統括的保全に取り組める体制となった。中長期修繕計画策定、毎年の施設点検、優先度の統括的判断など、保全の統括管理体制が整備され、実行されている。経営陣の承認のもとに、保全の費用が確保され、優先度をつけて実行されている。民間企業では、既存建物の修繕費の確保がむずかしく、保全は壊れたら直すという事後保全にとどまっている例が多い。計画的な保全に対する取り組みを啓発するうえでも、好事例といえる。今後、同社の保有施設の効率化と活用と今回の計画的保全の業務の連携を期待したい。



● 奨励賞

ファシリティマネジメント  
によるエンゲージメント経営  
の実践

株式会社  
リンクアンドモチベーション  
(東京都中央区)

株式会社ディー・サイン  
株式会社イトーキ

講評：傘下のグループ13社を含む本社オフィスを、6,000㎡ほどの広いワンフロアに集約し、かつ間仕切の少ない大部屋にレイアウトするワークプレイスづくりと運用に関する応募。オープンなワークプレイスはグループアドレスの運用で、約750名が入居している。コミュニケーションを活性化するという意図は、ワンフロアが巨大なので、ある程度にとどまるが、大胆な挑戦といえる。銀座の立地がよい印象を与えていることもあり、同社がビジネスとしているエンゲージメントが22%向上している。研修などに訪れる顧客からの評判もよい。ただし、移転前と比べて経費は増加している。FMの推進体制は専任ではなく、本社ではグループデザイン室が総務的な機能のなかで兼任している。移転統合化が2017年5月なので、今後のワークプレイス運用での適切な評価と改善を期待したい。



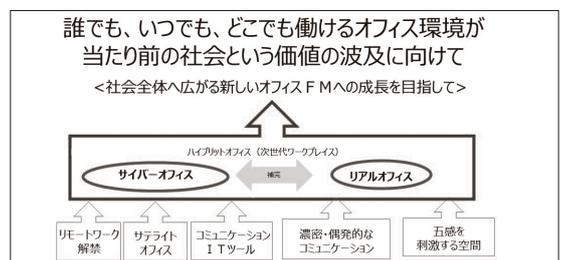
● 奨励賞

時代を先取りする  
働き方変革を  
推進・進化させるFM

株式会社リクルート  
ホールディングス  
(東京都千代田区)

株式会社コスモスモア  
株式会社フロンティアコンサルティング

講評：第7回JFMA 奨励賞の受賞後、2012年以降の活動に関する応募である。主として、働き方改革への取り組みと連動したリモートワークの全社導入、コワーキングスペースの利用、全国へのフリーアドレス拡大などを行っている。「ハイブリッドオフィス化」と称する実空間とサイバー空間の併用は、欧米では一般的である。2016年からのリクルート全従業員のリモートワークは規模が大きく、グループにも拡大している点は評価できる。フィジビリティスタディ実施による検証と改善などもFMで使われる手法であるが、活用されている。全社的なリモートワークの開始から1年半の実績があり、それにとまなう本社セントラルオフィスの改革は、40階については実施済である。他の階については、今後のリモートワークの進展にとまなう新しいセントラルオフィスのあり方を示すものとなるはずで、その発展を期待したい。



● 奨励賞

新社屋による全社員の  
交流力・創造力・発信力を  
高める働き方改革

株式会社三技協 (神奈川県横浜市)

明豊ファシリティワークス株式会社  
矢作建設工業株式会社  
株式会社ウチダシステムズ  
株式会社スマイルメーカー

講評：同社の50周年を機に開設したコミュニケーション棟と、従来の執務棟の活用事例に対する応募である。情報通信関連のサービス&エンジニアリング企業である同社は、10年来フリーアドレスやペーパーレス化など働き方改革を進めてきた。コミュニケーション棟「MIRAIMA」の活用は、意識改革を含めた働き方改革を加速したいという経営方針を受けたものである。ビジネスドメインがつねに変化する情報通信の経営環境において、多能工的エンジニアをめざす職員の意識改革を意図しており、発展途上ではあるが、成功している。FM担当組織の体制はないが、多能工的総務の役割とされている。



● 奨励賞

LCM支援システム  
共同開発による  
計画保全業務の実践と運用

阪神高速技術株式会社  
かいせき屋倶楽部

講評：LCM支援システムの開発に関する応募である。システムの利用主体で、保全を担当する阪神高速技術と、システムの開発・運用を担当するシステム企業の共同応募である。60年の長期修繕計画の策定、中期5年間によるFCI算出によるシミュレーションと保全優先度のポートフォリオ分類、保全の業務プロセスの改善を含めたシステム利用環境の改善など、保全の業務効率化、改善を可能にしている。計画的な保全に関するFM専門家のコンサルティングがあり、実用的なLCMシステムが開発・運用されている。汎用性も期待できる。



講評 審査委員会委員長 北川 正恭

審査委員会委員 (委員以下五十音順、敬称略) 2017年12月20日

- 委員長 北川 正恭 (早稲田大学 名誉教授)
- 副委員長 深尾 精一 (首都大学東京 名誉教授)
- 委員 安達 功 (株式会社日経 BP 執行役員)
- 鎌田 元康 (東京大学 名誉教授)
- 川元 茂 (国土交通省大臣官房 官庁営繕部長)
- 栗田 豊滋 (経済産業省 製造産業局 生活製品課 企画官)
- 長澤 泰 (東京大学・工学院大学 名誉教授)
- 村田 博文 (株式会社財界研究所 代表取締役)
- 柳澤 忠 (名古屋大学・名古屋市立大学 名誉教授)
- 米倉 誠一郎 (法政大学大学院 教授・一橋大学 特任教授)
- 成田 一郎 (公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会 専務理事)

● 授賞式と受賞者による発表

第12回 日本ファシリティマネジメント大会  
(ファシリティマネジメントフォーラム2018)  
会場：タワーホール船堀

- ・授賞式  
2月22日(木) 16:10~18:00 (5階/小ホール)
- ・受賞祝賀会  
2月22日(木) 18:30~20:00 (2階/瑞雲の間)
- ・講演  
2月23日(金) 10:20~17:10 (2階/瑞雲の間)

# FM 視点で考える これからのワークプレイス ②

## まちとつながるワークプレイス



2017年は「働き方改革」が大きな話題となりました。いまや企業だけでなく、政府や地方自治体でも働き方改革が進められています。昨年10月に発行した188号では「FM視点で考えるこれからのワークプレイス」の第1弾として、「人財の力を最大化するための場づくり」を特集しました。そこでは、働き方を変えるためにワークプレイスを変えた先進的な事例をご紹介します。ワーカーにとっては、時間や空間に縛られることなく自由に自分らしく働くことでモチベーションや創造性が高まります。企業にとっては、社員1人ひとりが心や身体の健康を維持し、高いパフォーマンスを発揮することが期待できます。

今号では、「FM視点で考えるこれからのワークプレイス」の第2弾として「まちにつながるワークプレイス」をお届けします。大阪・梅田のグランフロント大阪

に開設されたヤフーのオフィスは梅田のまちを「遊ぶように働く場」ととらえています。

これまでは、フリーランスのクリエイターなど一部の人たちが利用する場だと考えられていたコワーキングスペースがオフィス街の中にも出現してきました。働き方改革が加速し、働く場がオフィスのデスクから、まちへと広がっています。これは世界的な潮流でもあるそうです。世界20カ国に200の拠点を展開するWeWorkによるコワーキングスペースがいよいよ東京にもオープンします。

まちづくりやビルの開発・運営を行う企業では、これからのコミュニティやライフスタイル、ビジネスのかたちを見据えた新たな施策を展開しています。まちに広がるワークプレイスを多様な視点から語っていただきました。



魅力あふれる梅田のまちをワークプレイスにとらえ、遊ぶように働く  
ヤフー株式会社

多様な企業のニーズに対応したオフィスビルとコミュニティのかたち  
野村不動産株式会社

スタートアップとの共創で渋谷のまちを革新的なビジネス誕生の拠点へ  
東急不動産株式会社

まち オフィスビル ワークプレイス  
日本郵政株式会社

品川シーズンテラス エリアマネジメント活動のあゆみ  
NTT 都市開発株式会社

働く街を自分で選ぶ、多拠点型ワークプレイスの取り組み  
三井不動産株式会社

緑に囲まれた、居心地のよい街をめざして「赤坂インターシティAIR」  
新日鉄興和不動産株式会社

WeWorkが考える新しい働き方とワークプレイス  
WeWork Japan

オープンコラボレーション

# 魅力あふれる梅田のまちを ワークプレイスにとらえ、 遊ぶように働く

ヤフー株式会社



**坂口 卓**

さかぐち たかし

ヤフー株式会社  
コーポレートグループ  
コーポレート PD 本部  
オフィス最適化推進部 リージョナル  
リーダー

2016年、東京都千代田区紀尾井町に本社を移転したヤフー株式会社(ヤフー)。フリーアドレスや社外の人が自由に利用できるコワーキングスペースを新設して注目を集めている。2017年10月には、上記のコンセプトを踏襲し大阪・梅田駅前に大阪グランフロントオフィスが開設された。

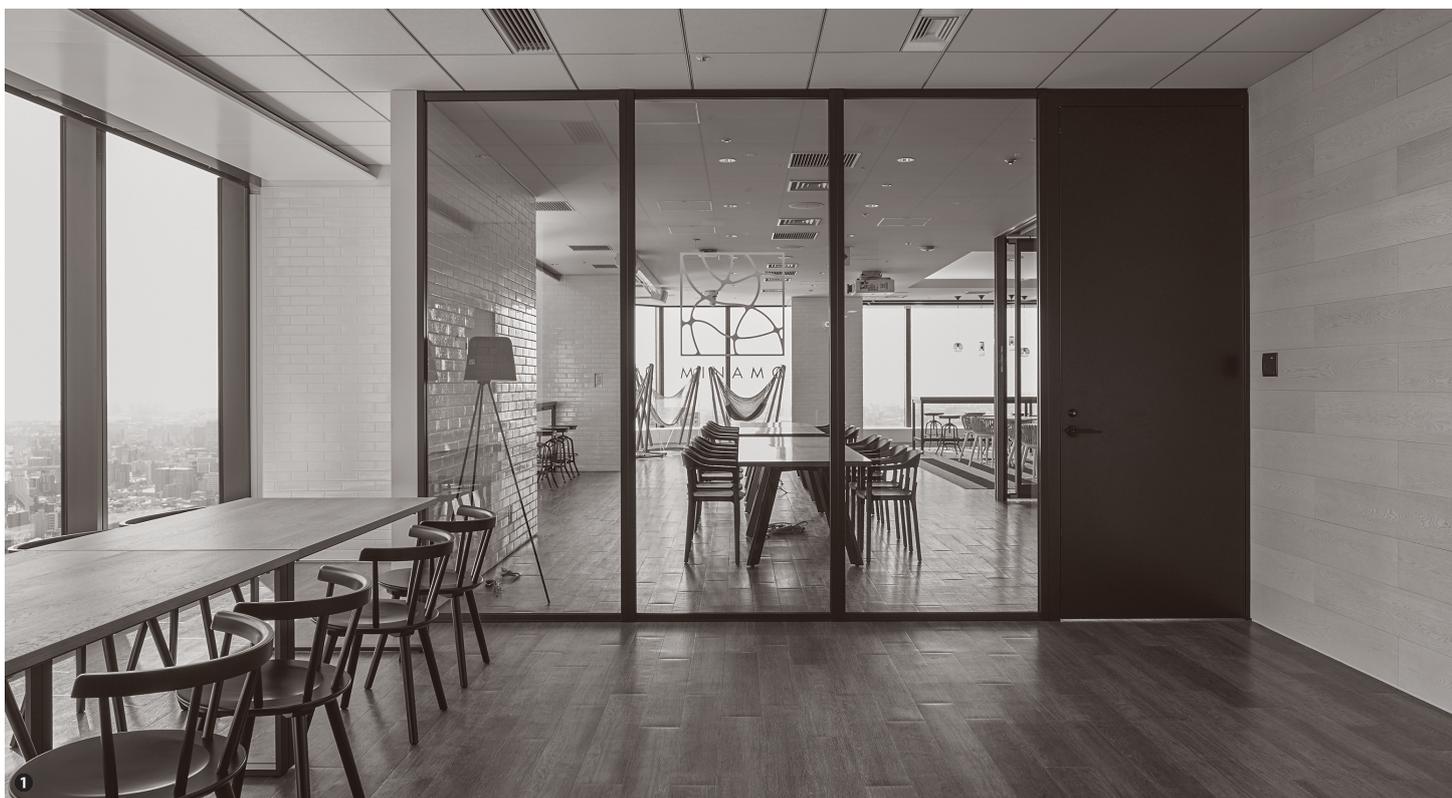
## エンジニアの積極的な採用と増床

ヤフーの新オフィスがあるグランフロント大阪は、梅田貨物駅跡地の再開発エリア「うめきた」に2013年にオープンした複合施設です。商業施設やホテル、超高層マンションなどの多様な施設があり、駅からのアクセスがよいことも魅力です。

大阪では、大阪富国生命ビルにあるオフィスと

もに2拠点体制になります。人員が増えたことや、エンジニアの採用を大阪と福岡で積極的に進めていくことから、グランフロント大阪にオフィスを増床することになりました。大阪富国生命ビルでもリニューアル工事を進めていて、2018年2月には完成する予定です。

2つのオフィスを比較すると、グランフロント大



阪がよりオープンコラボレーションを促し、富国生命ビルではより集中して仕事ができるような設計としています。もちろん、どちらもフリーアドレス制とし、社内外の交流を促すコラボレーションスペースや会議室、セミナールームなどがあります。

2つの拠点を自由に行き来しながら、もしくはその時の気分に合わせて、集中したい時は富国生命ビル、にぎやかな中で仕事をしたい時はグランフロント大阪でというように、梅田のまち全体をワークプレイスと考え、遊ぶように働いて欲しいという思いがあります。自分らしく働けることで、モチベーションも上がりますし、心身ともに最高のコンディションでいることで、高いパフォーマンスを発揮することができます。

梅田は大阪屈指の繁華街です。2つのオフィスの間にも個性的な飲食店があるなど、さまざまな魅力があり、刺激が得られます。社外の方や学生との交流イベント「Osaka Mix Leap」なども、今後は2つのオフィスで開催することを考えています。梅田のまちに人が回遊することで、まちや地域とのつながりがより深まっていくのではないかと思います。

## PLAY というコンセプト

大阪グランフロントオフィスには、大阪開発本部というエンジニア主体の部門が中心に働いており、311席を備えています。東京本社と同様、フリーアドレス制を導入して、コラボレーションスペースを設置しています。外に出れば、ビルやまちにさまざまなレストランやカフェがありますから、あえて社員食堂はつくっていません。来客用会議室は5室、社内会議室も5室つくりました。東京本社も含め、当社では約60名に1人の割合で会議室を設置しています。セミナールームは20名用が2室あり、可動間仕切りをはずしてコラボレーションスペースと連結して使えば100名くらいのイベントもできます。

大阪グランフロントオフィスのコンセプトは「PLAY」です。先ほど、お話したように梅田界隈で遊ぶように働くことがテーマにあります。デザインは海や水辺をイメージして明るいブルーやイエローを使っています。来客会議室は、「SURF」や「FISHING」など、マリンスポーツの名称にして、内装もそれぞれのテーマに合わせた設えです。



2



3



4

- ① 大阪グランフロントオフィスのMINAMOと呼ばれるコラボレーションスペース（ドア奥のスペース）
- ② レセプションエリア
- ③ 水辺のリゾートをイメージしたMINAMOは、さまざまな使い方ができる
- ④ 間仕切りをはずせば100人を収容できるイベントも実施可能

コラボレーションやリフレッシュのためのスペース「MINAMO」は、波や水辺に人が集まり、さまざまなことが生まれていく雰囲気をイメージしています。キッチンカウンターのあるカフェやライブラリー、さまざまなデザインのイスやテーブルを配し、落ち着いた雰囲気でありながら、気分やシーンに応じた使い方ができるようになっています。

### 人事制度とファシリティの両輪

人事制度として、月5回までどこで働いてもよいという「どこでもオフィス」があります。そのため、2拠点でのフリーアドレスも定着しやすいといえます。気分やコンディションに合わせて働く場所を選べるので業務効率が上がったという声を聞きます。また、「どこでもオフィス」はワークライフバランスにも効果が高いという結果も出ています。たとえば通勤時間は数十分でも、身支度などの時間も入ると1時間くらいかかってしまいます。特に子育て中の人から、朝の貴重な時間を有効に使えると好評です。帰省時には混雑を避けて1日早く帰り、金曜日は実家で仕事をするというような使い方をしている社員もいます。

社内のコミュニケーションでは、週に1回、上長と部下が約30分対話する「1on1 ミーティング」があります。フリーアドレスと「1on1 ミーティング」はセットです。それがないと成立しないということです。「1on1 ミーティング」は2012年から続けていますが、部下の目標達成と成長を支援し、上長と部下の信頼関係が生まれて、仕事もスムーズに進みます。

またWebカメラで常に他のオフィスとつながっている部門もあり、テレビ会議も頻繁に行われています。オフィスが離れていてもIoTの活用でカバーしていますので、業務に支障はありません。

### 情報技術で人々と社会の課題を解決

ヤフーは、東京本社を含めて全国に13カ所の拠点があります。白馬のようなベースと呼ばれる小さな拠点もあります。美瑛では廃校になった小学校を活用し、いろいろな企業のみなさんと地域課題解決のためのアイデアを出す合宿などを行っています。

大阪と福岡ではエンジニアを積極的に採用していく方針ですので、東京本社、大阪に続き、福岡でも事業



所を増床しました。2017年はオフィス構築の案件が多かった年でした。それほど採用に力を入れているといえます。

ヤフーは「課題解決エンジン」をミッションに掲げ、情報技術で人々や社会の課題を解決することをめざしています。そしてヤフーが課題解決エンジンとして実現したい世界を表すビジョンが、「UPDATE JAPAN」です。情報技術で人々の生活と社会を一步前へ進めることを、ヤフーでは「UPDATE」と呼んでいます。そのビジョンのもと、日本各地の課題を解決するためのサービスに取り組んでいます。地方創生についても各地からお話をいただき、2017年は、北九州市で150万人が参加する夏祭りに協賛させていただきました。サイクリングイベント「ツール・ド・東北」も河北新報社さんと一緒に設立から参画しています。

### 経営と連動したオフィス構築

東日本大震災後、東北の復興のために2012年に宮城県石巻市に「ヤフー石巻復興ベース」をオープンしました。ここでは、年齢や職業、立場の異なる地域のさまざまな方が集まり、「復興デパートメント

(現：東北エールマーケット)」や「ツール・ド・東北」が始まりました。

そのプロセスは私たちにとっても、多くの気づきがありました。社内外のコラボレーションの大切さを実感し、そういった背景もあり、本社のオープンコラボレーションスペース「LODGE(ロッジ)」が誕生したのです。

私は、元々は外部のPMとして金融機関を中心とした移転プロジェクトやファシリティ構築を担当し、前職のIT企業からは社内PMとして海外進出にともなう現地オフィスの構築や現地総務部門の立ち上げを行ってきました。ヤフーでは、企業のミッションやビジョンに直結したオフィス構築や運営がスピーディに求められています。

当社は2016年に設立20周年を迎えました。ヤフーが20年先も、100年先も、皆さんに必要なとされる企業であり続けるためには、情報技術を使ったサービスを提供して、新たな価値を創造していくことが必要です。今後も社員のさまざまな働き方を支え、社員の個性や才能を活かすためにオフィスの最適化に取り組んでいきたいと考えています。 ◀



- 5 オフィスのコンセプトは「PLAY」。テーマカラーはブルーとイエロー
- 6 本社や他の拠点とテレビ会議が頻繁に開催される
- 7 周囲を気にせず、電話会議もできるスペース
- 8 執務スペースは、不規則にデスクを配置し、均一性をなくし、人の交流を促す
- 9 思い思いの姿勢で仕事ができる
- 10 靴を脱いでリラックスできる窓辺のスペース
- 11 来客会議室もテーマは水辺や海

## コミュニティの醸成

# 多様な企業のニーズに 対応したオフィスビルと コミュニティのかたち

野村不動産株式会社

賀来 高志

かく たかし

野村不動産株式会社  
代表取締役専務執行役員

PROUDシリーズをはじめとしたマンション、オフィスビル、物流施設からホテルまで幅広い分野を手掛ける野村不動産。ビジネスや価値観が多様になり、働き方や暮らし方が変わっていくなかで、これからのオフィスや住まいはどのような方向に向かうのだろうか。代表取締役専務執行役員の賀来高志さんにうかがった。

## 企業と地域をつなぐ横浜ビジネスパーク

野村不動産グループでは「あしたを、つなぐ」という企業理念を掲げています。当社ではマンションからオフィス、物流施設、商業施設やホテルまで幅広い分野の事業を行っていますが、すべての事業に「つなぐ」というキーワードがあり、「つなぐ」というコンセプトは当社のDNAだといえます。

横浜市保土ヶ谷区の横浜ビジネスパーク(YBP)は1989年に開業した大規模複合施設です。約7.1haの広大な敷地と自然や人の生活が感じられる開放的で緑豊かな環境が評価され、現在も入居率が下がりにません。開業当初から、時代に先駆けてテナント企業

のみなさんと一緒に夏祭りを開催したり、2008年からは横浜国立大学や関係者の方々にご協力をいただきながら「ホテルがすむ街づくり展」を開催しています。これらの活動を継続したことで、YBPでは企業間、さらに企業と地域のコミュニティが醸成されています。特にヨーロッパ系の企業の方々からは、自然環境やコミュニティなど、自国と近い環境で働けると好評です。そういう意味ではまちにつながるというコンセプトに近いものがあります。計画当時は都市が郊外に広がるという意味からバックオフィスと名付けましたが、ダブルハビテーションのように、オフィスも多様な環境が求められるようになり、時代が追いついてきた



のかなと思うようになりました。

ベンチャー企業の成長を支援する横浜市と協定を結び、始めたのが「YBP Next Stage Office」です。ビジネスが軌道に乗り、広いオフィスに移転したいという起業家を支援するために、通常は1年分の敷金を半年分にし、家具什器も設置し、事務所移転にかかる初期費用を軽減できるようにしています。2016年9月の開始以来、すぐに埋まってしまい、現在、拡張しているところです。

### ワーカーが集う「ハマラボ!!! 浜松町研究所」

コワーキングスペースでいえば、グループ会社のNREG 東芝不動産が所有している「浜松町ビルディング」で「ハマラボ!!!」というラウンジを開設しています。テナント企業のみなさんが仕事や休憩など多目的に利用できるコラボレーションのためのスペースです。試食会や講演会などテナント企業と一緒にイベントを開催しています。

浜松町ビルディングを含めた芝浦一丁目エリアを国家戦略特別区域の特定事業として、JR 東日本と共同で、約10年かけて大規模複合施設を段階的につくっていく計画です。働き方が大きく変わっていく中でオフィスはどうあるべきかという議論をしているところです。

プロジェクトに先駆け、日の出埠頭を人が集い

にぎわう水辺空間にするために、東京都港湾局と一緒に小型船ターミナルを新設することになりました。芝浦一丁目計画のプロモーションの意味もありますが、エリアのオフィスワーカー、地域の方、旅行者が接点を持てるコミュニティ空間をつくる計画です。東京の都心のこんな近くに海があることを、みなさん知らないのです。自然の中で考えることで生産性が上がるといわれていますが、意外と東京は身近な自然が活用されていません。そういう問題意識があって、芝浦で海という自然を感じていただけたらと考えています。水辺空間の魅力を引き出すための水運についても協議をしています。近隣にはマンションもたくさんありますので、子どもと一緒に船で移動できれば楽しいですね。

### テナント企業のためのウォーミングパーティ

2008年からシリーズ展開している「PMO(プレミアム・ミッドサイズ・オフィス)」というブランドがあります。コンセプトとしては中規模サイズでありながら、大規模ビルと同等の機能を持つ高品質なオフィスビルです。ベンチャー企業や地方の老舗企業から、1フロア100坪くらいを自社だけで使えるグレード感のあるビルを探している、というご要望に応えたものです。1階にコンビニを入れると事業性は高いのですが、そうはせず、テナント



①② 横浜市保土ヶ谷区にある横浜ビジネスパーク。中央のペリーニの丘を取り囲むように3つのタワー棟、低層棟が配置されている。緑豊かな環境で外資系企業からも人気が高い



③④⑤ 2017年7月、浜松町ビルディングに開設されたオフィステナント専用のコミュニティラウンジ「ハマラボ!!!-浜松町研究所-」

企業が使えるラウンジにしています。すべての企業が入居した時点で開催するウォーミングパーティーが好評です。企業同士の顔合わせや交流の場を設けることでビル内のコミュニティ形成や異業種交流がイノベーションのきっかけになることを目的にしています。30棟になりましたので、ビアパーティなど、各地のPMOのテナント企業を集めたイベントも開催しています。これはマンションで最初にハウスウォーミングパーティを実施した当社ならではの試みだといえます。

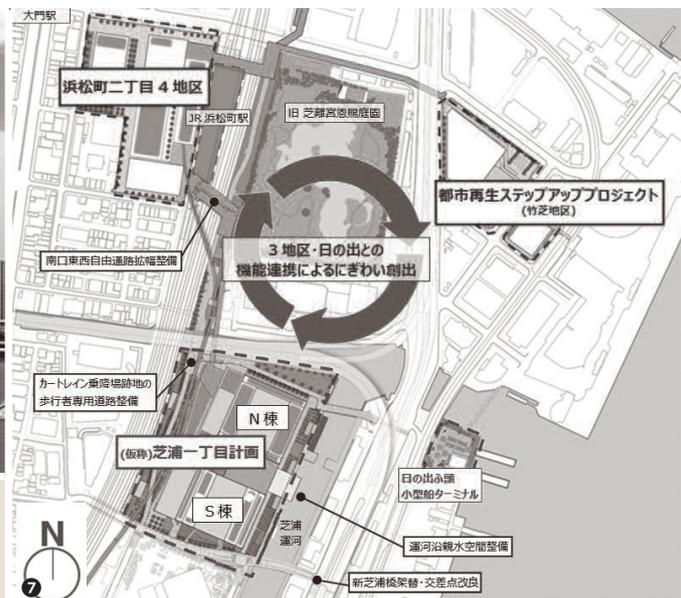
マンションの「PROUD」シリーズには、間取りや仕様を選べる「オーダーメイドマンション」があります。大量生産は効率が良いのですが、どうしても画一的な間取りになってしまいます。そこで当社では20年ほど前から、オーダーメイドという制度を採用してきました。業界からは大きな挑戦だといわれましたが、今では「カスタマイズは野村」だといわれるようになりました。いろいろなご要望がありますが、それを厭わず、行ってきたことが私たちの誇りです。創業以来、製造・販売・管理の一貫体制を確立してきたことも強みになっています。お客様との接点で得られた気づきを盛り込みながら、デベロッパーとしてはいち早く品質管理マニュアルを整備しています。それがオフィス事業でも生かされ、テナント企業や地域の方と積極的にコミュニケーション

をとることにつながっているのかもしれませんが。

## 人はコミュニティを求めている

住宅では、もともとコミュニティを重視してきました。社外取締役でもある日本女子大学教授の篠原聡子さんと10年ほど前から、当社の分譲マンションのコミュニティのあり方に関するフィールドサーベイを行っています。それをベースにデザインガイドラインを策定しています。マンションに住む方は近所付き合いを求めていると考えていましたが、調査をしてみると、今よりは人とコミュニケーションをとりたいという方が多いのです。人はコミュニティを求めているのです。その確信のもとに住宅やオフィスでいろいろな施策を行っています。こういった考え方が社内でも共有され、設計やデザインにつながっています。

船橋市と連携したスマートシェアタウン構想によるまちづくり「ふなばし森のシティ」でもコミュニティデザインの手法を取り入れています。クラブハウスやコモンスペースを設けるとともに住民主体のコミュニティのベースをつくりました。住民のみなさんは自立的です。2015年からは「森のシティ自治会」を中心に公園清掃を行い、市からの委託費を自治会の活動資金に充てています。このまちの出生率は平均よりも約2倍と高く、自治体からも注目を集めています。安心して子育てができる環境ということもあります。



⑥ ⑦ 「芝浦一丁目計画」。4haを超える土地に、約10年の期間をかけてオフィス・ホテル・住宅・商業施設などの大規模複合施設が段階的に整備される。設計は横文彦氏

さらに世代を超えて快適に暮らすことのできるまちとして、2017年には自立型のシニアレジデンス「オウカス」もオープンしました。テクノロジーとコミュニティの融合が評価され、フランス政府からフランス国外では初のエコカルティエ認証(環境配慮型地区認証)が授与されました。

京大総長でゴリラの研究をされている山極壽一さんのお話を引用すると、家族と共同体は相反するものですが、ゴリラは家族しか持っておらず、チンパンジーは共同体しか持っていないそうです。それを両立できるのは人間だけだそうです。その理由は人間特有の子育てや人間が住宅などの建造物をつくったことのように。昔から住宅には家族だけの隠されるべきエリアと、隣人とのコミュニケーションを考慮した場所がありました。それが今はマンションだけでなく一般の住宅でも、非常に閉じた構えになっています。これは人間性の喪失につながるのではないかと山極先生は警告されています。当社でも、プライベートを重視するマンションにもコミュニケーションスペースをつくるようになりました。

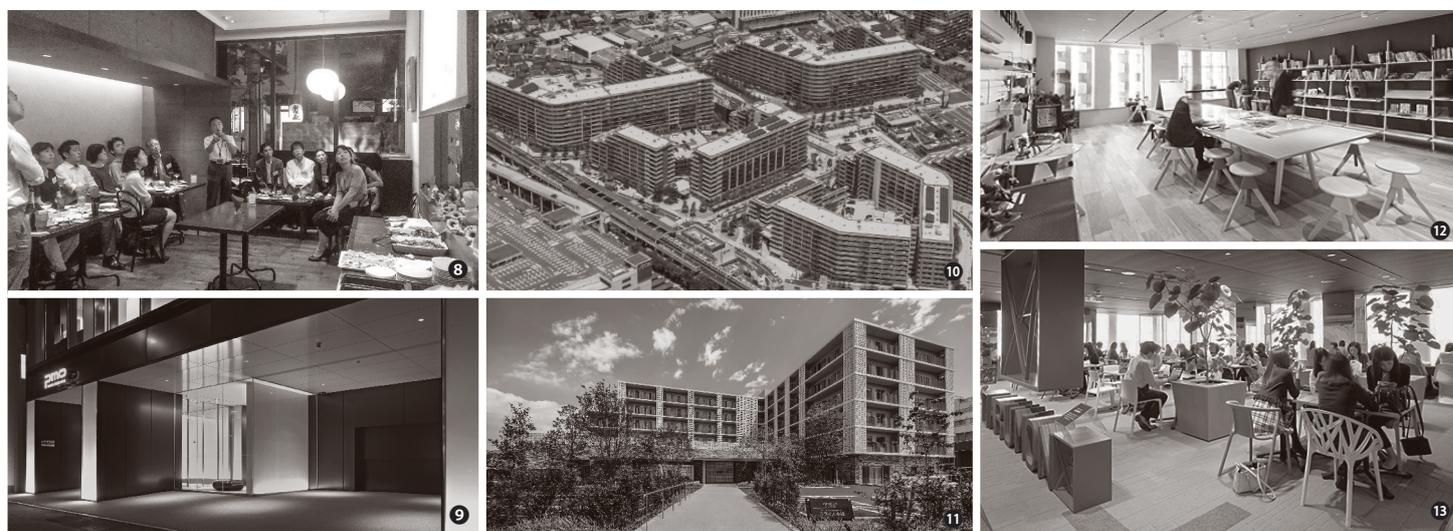
横浜市日吉区や小金井市でも大規模な開発を行っています。住宅街の中にワークプレイスを設けるという構想があります。いろいろな方が交流でき、サテライトオフィスとして、テレワークや在宅勤務ができるようなスペースをつくらうというものです。

## オープンノベーションの場「ARUMON」

当社自らも働き方改革に取り組んでいます。YBPの中に野村不動産のサテライトオフィスをつくり、テレワークの試行をしており、私も何度か利用しています。

新宿野村ビルの中には、グループ企業の社員が自由に使える「ARUMON(アルモン)」があります。これは「NOMURA」を逆さに読んだネーミングですが、野村不動産グループの常識をひっくり返すような新しいアイデアが生まれる場所になることを願ってつけられました。デベロップメントからサービスマネジメントまでグループ企業の事業は多岐にわたります。ある意味では異業種のようなものですから、異なる人たちが集まり一緒に何かをするのは良いことだと思います。今までのように机に縛られて仕事をするのではなく、シェアオフィスのような空間で仕事することに社員も関心を持っています。自分の働きたい環境を自由に選べることもこれからは大事になるでしょう。今後はビルで働みなさんが使えるようなスペースも考えています。

こういうコミュニティがあるからここに住みたい、ここで働きたいとお客さまに評価されてきました。われわれは地域や建物の資産価値を維持し、向上させることが使命です。そこにいる価値をわれわれがご提供して、結果的にファシリティやまちの価値が高まるのが大切です。住宅にもオフィスにもコミュニティが求められているのを改めて感じています。



8 PMO(プレミアム・ミッドサイズ・オフィス)のウォーミングパーティ 9 PMO外観 10 スマートシェアタウン構想によるまちづくり「ふなばし森のシティ」  
11 オウカス船橋 12 13 新宿野村ビルにあるグループ企業のシェアオフィス「ARUMON(アルモン)」