

ファシリティマネジャーの悩みごとを訊く ～FM品質について～

ファシリティマネジメントフォーラム2026

品質評価手法研究部会

部会長 中村 伸一

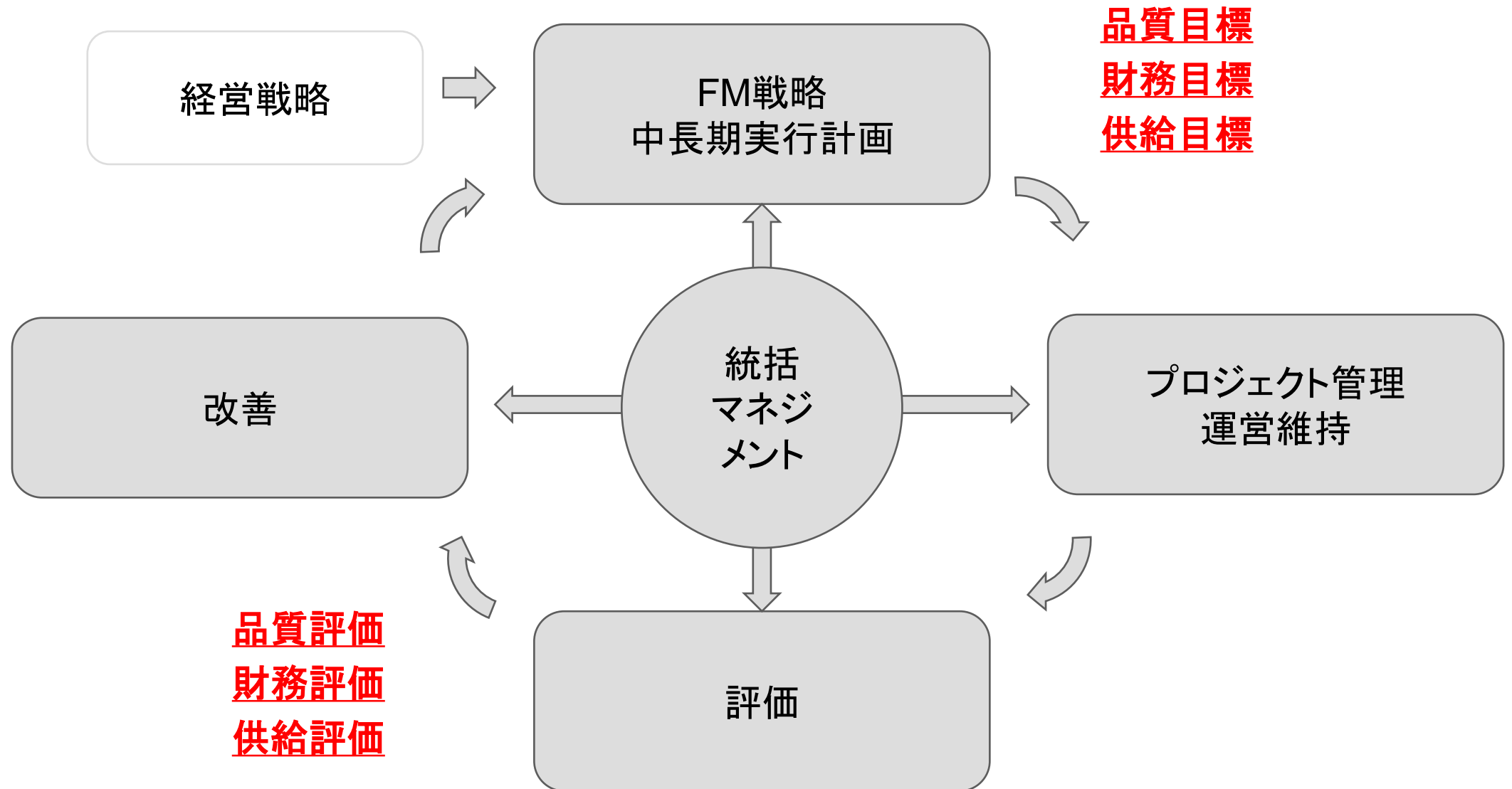


本日のお話

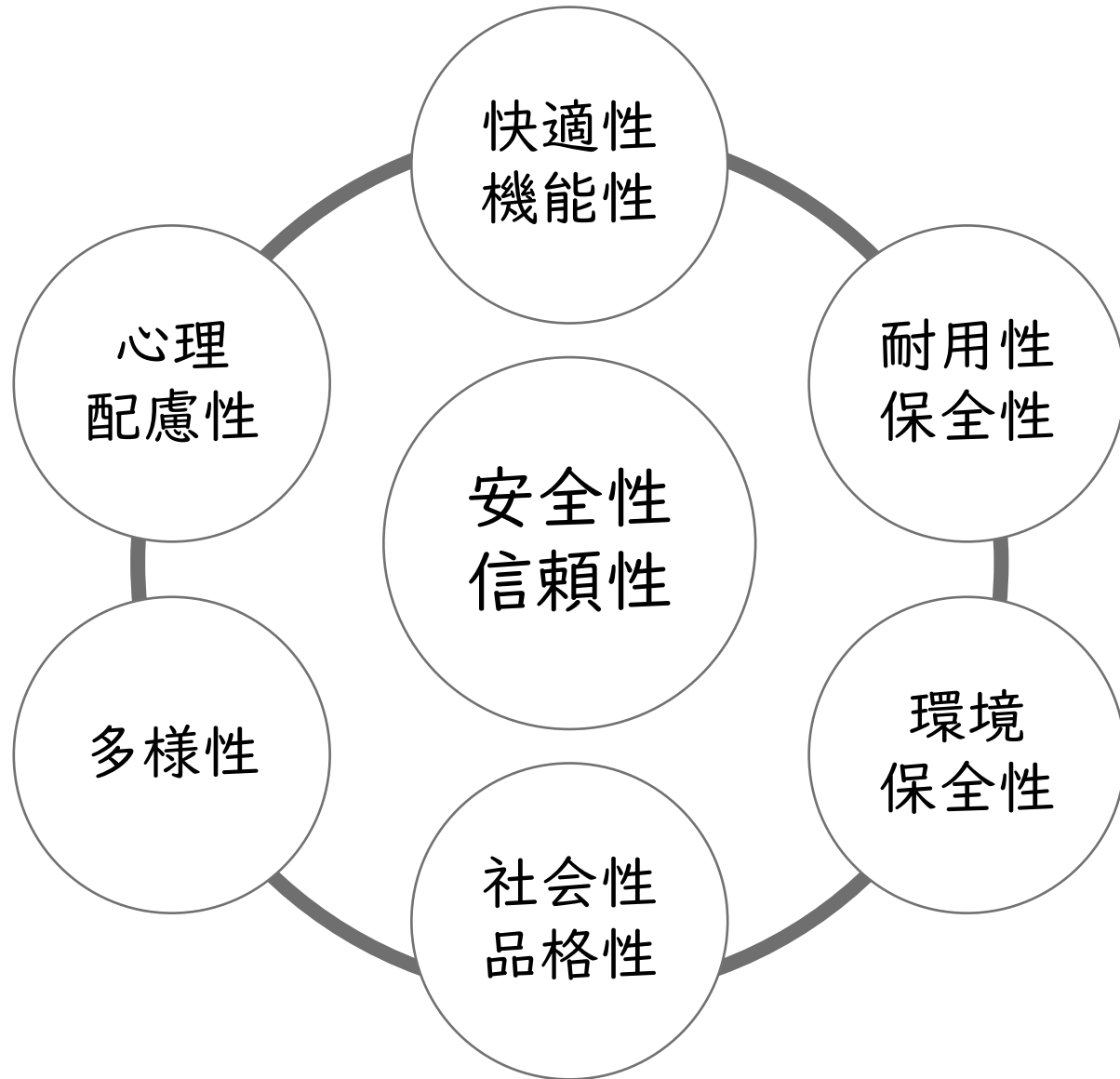
1. 当部会の取り組みについて
2. ファシリティマネジャーへのアンケートについて
3. 部会活動「合宿」の紹介

1 ファシリティ品質評価の 考え方

評価結果を改善に結びつけることが大切



評価の軸を決める



当部会では、
「7つの評価軸」を作成し利用

オフィス評価項目例の発信

オフィスを借りるとき、構築するときに重要な評価項目を、ユーザーの立場からまとめた。



https://jfma.or.jp/research/scm11/pdf/REPORT/14_Book2013_01.pdf

オフィスを借りるときの評価項目

オフィスを借りるときには目的を明確にし、それに合ったビルを選定することが重要です。次の評価項目を参考に目的に適合したビルを選定するようにしましょう。

賃借条件、契約条件の確認

- ▼賃借面積は、全体の必要面積だけでなくワンフロアの必要面積も確保できていますか
|共用会議室の利用可否 |社員食堂の設置可否 |将来の借り増し・返却への対応度も確認
- ▼契約先ビルオーナーの信頼性・経営の健全性を確認していますか
- ▼入居テナント情報を確認していますか | 同業者、飲食・店舗等の営業時間

1. 立地

1-1 立地環境は企業の方針に合っていますか

- ・地域の歴史・文化などは社風に相応しいですか
- ・地名・駅名のイメージは社員のモチベーション向上に貢献できますか
- ・企業の歴史（創業の地など）を考慮していますか

1-2 水害・地震など自然災害に対するリスクはありませんか

- ・ハザードマップ等で水害の危険性や活断層の位置を確認しましたか
- ・災害時の周辺道路状況は確認しましたか
 - ※災害時には、幹線道路、橋などが通行禁止となる場合がありますので、自治体が出している防災マップで確認しましょう。
 - ※小規模な水害はニュースになっていないことがあるので注意しましょう
 - ※地域に特化した災害にも留意しましょう（洪水、土砂災害、噴火、津波、地盤液状化など）

1-3 周辺の治安や風紀環境は良好ですか

- ・犯罪発生率、不審者の多さ、昼間だけでなく夜間の雰囲気などを警察署などに確認しましょう（現地を視察して確認することも必要です）
- ・当該ビルおよび周辺ビルに入っているテナント構成を確認しましょう

1-4 生活利便性は良いですか

- ・コンビニエンスストア、ドラッグストアや飲食店の有無や利便性を確認しましょう
- ・日常生活の手続き等はしやすいですか（官公庁、郵便局、金融機関は利用しやすいですか）

1-5 交通アクセスは適当ですか

- ・利用する交通手段と駅からのアクセスを確認しましょう（公共交通機関、車など）
- ・歩きやすさを確認しましょう（歩道の状態、雨天・積雪時の歩きやすさ、坂道・階段など）
- ・バリアフリーの視点で確認しましょう

1-6 駐車場は確保できていますか

- ・当該ビルや周辺に駐車場を確保していますか
- ・社有車・来客車・デリバリー（宅配便等）への配慮はありますか
- ・バリアフリーへの配慮はありますか

1-7 業務の妨げになるような外部騒音や臭いはありませんか

- ・周辺に騒音や臭いの発生源はありませんか
 - ※特に飲食店が同じビルまたは近くのビルに入っている場合は注意しましょう。

これからのキーワード

- ☑ **安全性・信頼性**：未知の危機、長期的な対応、心理的安全性、説明責任
- ☑ **快適性・機能性**：Well-beingへの配慮、情報、テレワークとオフィス環境
- ☑ **耐用性・保全性**：多種多様な用途に応じられる（建物の付加価値）、個人の選択、メンテナンスの容易性、継続性
- ☑ **環境保全性**：設計に時間軸を実装、居抜き、温室効果ガス削減
- ☑ **社会性・品格性**：人や環境にやさしい、社会に開く活動を通じた資産評価、組織のエンゲージメント評価、地球全体の利益の共有
- ☑ **多様性**：みんなで答えをつくる「場」の提供、UDが普通に
- ☑ **心理配慮性**：ひととして求めるものが叶う、心理的安全性

2

ファシリティマネジャーへの アンケートについて

これまでの主な取り組み

1995～2003年	ファシリティマネジャーやユーザー主体の評価 品質評価と利用者満足度調査の両輪で評価
2004～2007年	社会・時代トレンドの視点や経営的視点からの評価軸 品質に社会・ソフト面視点を追加
2008～2010年	ファシリティマネジャーの利用シーンに対応した 「FM品質から見るオフィス評価項目」を提案
2011～2017年	東日本大震災を踏まえたファシリティに関するアンケート 訓練やサステナビリティ
2018～2019年	オフィスのトイレについて
2020～2022年	ファシリティの品質について コロナ禍のFM品質、これからのFM品質
2023年	サステナブルなファシリティの品質について
2024年	避難所のファシリティ品質について
2025年	ファシリティマネージャーの悩みごとを訊く

主旨

- 当部会では、全国のファシリティマネジャーの実務に少しでも役立ったり、参考になったりする情報を発信したいと考えております。
- そこで、今後の部会で行う議論のテーマを検討するにあたり、実務に携わっているファシリティマネジャーの方々のお困りごと、お悩みなどをお聞かせいただきたく、アンケートを実施いたします。

設問案1

あなたは、どのようなFM業務(プロジェクト)に関わった経験(過去、現在含む)がありますか？
また、その時のあなたの立場は？

■ 設問の意図

携わったプロジェクトのなかで、どのような立場で、どのような困りごとがあったか伺いたい。

■ 選択肢の候補案

- ビル建設(オフィスビル新增改築や店舗づくりなど)
- ビル移転・賃貸借(オフィス移転や店舗などの移転、賃貸借契約)
- リニューアル(建物・設備のリニューアル、トイレや会議室等のリニューアル)
- ワークプレイスづくり(移転・組織改編・オフィス改善に伴うワークプレイス作り)
- 日常の運営・サービス、維持保全(設備管理、業務支援、点検・保守、修繕・改修など)
- 防災、訓練、BCP計画
- その他(自由記述)

設問案1

あなたは、どのようなFM業務(プロジェクト)に関わった経験(過去、現在含む)がありますか？
また、その時のあなたの立場は？

■ 部会員の経験事例

勤務先の本社を移転する際に、インハウスの技術者という立場で関わっていた。

新築ビルであり、各フロアのレイアウト標準(ワークプレイスの品質)をルール化していたが、部署によってはルールに従うことを嫌がり、オフィスレイアウトで各部との調整に苦労した。

移転PJメンバーに入っていない本社各部の部課長クラス(自分より立場が上?)を相手の説得に苦労し、かなり時間を要した。



POINT!

■FMの業務は多岐にわたり、プロジェクトごとに実務者の悩み事がことなる。

■現在関わっている業務に限らず、過去の経験も回答の対象としている。

■また、権限があるかないか、インハウスか外部受注者など、関わる立場によって悩みがことなるので、選択肢による回答だけでは悩み事を具体的に把握できないため、自由記述で詳しくお聞かせいただきたい。

設問案2

設問案1のFM業務(プロジェクト)に関わった際に、品質目標や評価をどのように設定しましたか？

■ 設問の意図

携わったプロジェクトにおいて、品質目標や評価をどのように設定されているのか伺うとともに、回答者の実務を振り返っていただき、悩みや困りごとを想起させるきっかけも意図としている。

■ 選択肢の候補案

- 定量的目標(コスト削減率、エネルギー消費量等)を設定した。
- 定性的な目標(快適性、満足度等)を設定した。
- 目標設定を試みたが、結局は実施しなかった。
- 目標や評価の設定自体を行わなかった。
- 外部の認証・ガイドライン(LEED、WELL等)を利用した。
- その他()

設問案2

設問案1のFM業務(プロジェクト)に関わった際に、品質目標や評価をどのように設定しましたか？

■ 部会員の経験事例

本社移転PJの品質目標の設定は、当時の先端オフィス事例を参照した。

オフィスの清掃委託において、部屋毎に清掃仕様・回数を細かく定めて発注していた。(仕様発注)



POINT!

■FMの業務の目標および評価のうち、財務、供給は定量評価しやすいが、品質については定量評価が難しいという声が少なくないはず。

■次の設問で、具体的に困りごとを伺うために、回答者の経験を思い出すきっかけとしていただきたい。

設問案3

設問案1のFM業務(プロジェクト)に関わった際に、困ったり悩んだりしたことはどんなことですか？

■ 設問の意図

設問案2と同様、回答者の実務を振り返っていただき、悩みや困りごとを想起させるきっかけを意図としている。

■ 選択肢の候補案

- 経営層や利用者との合意形成が難しい。
- 客観的に測定・数値化できる指標(KPI)がない。
- 目標設定のためのデータが不足している。
- 目標達成後の効果の検証方法がわからない。
- 初期コストや工数がかかりすぎる。
- 目標達成しても正当な評価や報酬につながらない。
- そもそも「品質」の定義自体が曖昧で困る。
- その他()

設問案3

設問案1のFM業務(プロジェクト)に関わった際に、困ったり悩んだりしたことはどんなことですか？

■ 部会員の経験事例

オフィスの清掃委託において、部屋毎に清掃仕様・回数を細かく定めて発注していたが、コスト削減要請が出ることも多く、清掃仕様(品質)について何をどこまで下げて良いのか悩んだ。

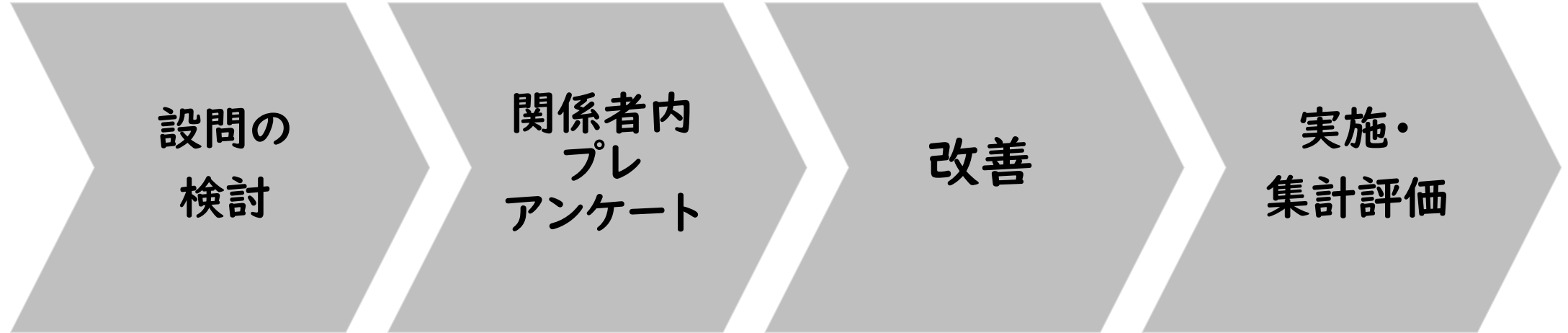
過去の社内実績と世の中の労務費のデータをベースにコスト調整をすることだけでは限界があり。ベンチマークがあれば良いと思った。「性能発注」にも興味があるが、「仕様発注」から切り替えに対して、発注側&受注側共に抵抗感も強く、また実践的な手法が良く分からない。



POINT!

■悩みごと、困りごとは具体的に詳しく自由記述として回答いただきたいところではあるが、想定した選択肢を用意し、実務者の悩みごとの傾向を探ることを目的としている。

アンケート作成プロセス



▲
回答しやすさ
集計しやすさ
アンケートの目的が達成できるか・・・などをチェック

みなさんのお悩みをお聞かせください

- ☑ アンケート実施時期（予定） 2026年2~3月頃
- ☑ WEB形式
- ☑ 匿名としますので、忌憚のないお悩みをお聞かせください。

3 部会活動「合宿」の紹介

部会活動「合宿」について

- ☑ 当部会では毎年、有志による合宿を行っています。

＜合宿の主な目的＞

- ☑ 部会員が同じファシリティを体験して、意思疎通を図り、日頃の部会活動の議論を活性化すること。（当部会員は、東京のほか大阪、仙台、福島在住の部会員が所属）
- ☑ これまで、大阪、名古屋、岐阜、福井、宮城などで、オフィスビル、博物館、大学施設、寺社仏閣、歴史的住宅建築、震災遺構、城跡などを1泊2日で訪問。
- ☑ 毎回、数々の学びがあり、部会員それぞれが、各専門分野やこれまでの経験を通じた見方や考え方を部会内で共有している。

青森県庁視察概要

<合宿日程>

2025年11月29日(土)午後 青森県庁視察

<視察プログラム>

I. 青森県FMの取り組み概要紹介

1. 背景
2. 県有建築物の活用
3. 県有建築物の長寿命化
4. 長寿命化事例
(県庁舎耐震・長寿命化改修事業の概要等)

II. 青森県のFMと営繕の取組を象徴するプロジェクト (FM関連指針、改修工事のサステナビリティ評価等)

III. 庁舎内視察

IV. 意見交換

※夕方以降は参加者全員での懇親会も実施した

<説明&視察対応していただいた方>

青森県 財務部財産管理課 三上 勇樹 氏
県土整備部都市計画課 佐藤 洋平 氏

建築住宅センター 代表取締役社長 駒井 裕民 氏
(青森県OB)

<合宿参加メンバー>

JFMA品質部会
中村伸一部会長、塩川 完也、高橋 淳、一澤 治、鈴木 彰
仙台FMの会 山田一伸
名古屋FMの会 板倉 達也



県庁会議室でのミーティングの様子

県庁舎耐震・長寿命化改修工事の概要

ー青森県のFMの取組を象徴するプロジェクトー

<背景>

青森県庁舎は、昭和35年に竣工し半世紀以上経過し、耐震強度不足と老朽化が課題となっていたため、災害応急対策に必要な耐震強度の確保と改修後40年程度の使用を目標とした改修工事を行いました。

【耐震強度の確保】

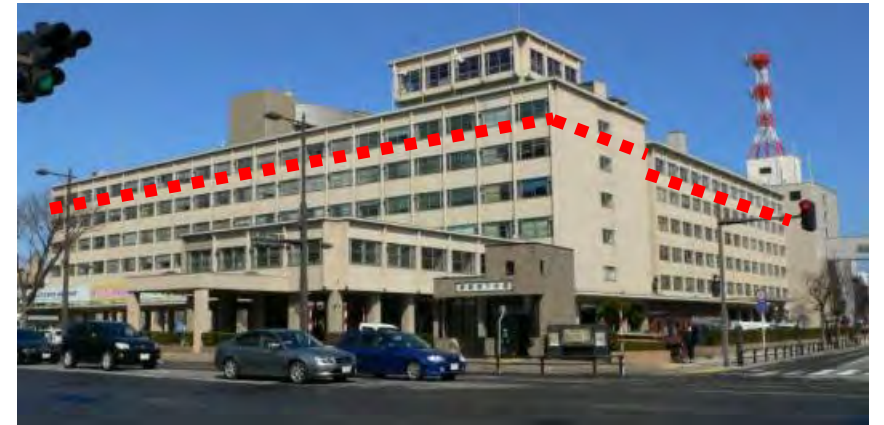
南棟及び東棟の6階以上の減築並びに耐震壁の設置等による改修を行い、大地震時でも県庁の機能を確保。

● 改修工事の概要

- ・対象建物: 県庁舎南棟、東棟、議会棟(1960年12月竣工)
- ・構造 : 鉄筋コンクリート造
- ・延床面積: (改修前) 28,013.10 m² (改修後) 24,758.45 m²
- ・階数 : (改修前) 地下1階／地上8階 (改修後) 地下1階／地上6階
- ・改修設計: 2014年度
- ・改修工事: 2015年度～2019年度

▶ 国、都道府県の庁舎では初の減築工事

組織的かつ継続的なFMによる県有施設の利活用の取組、減築による本庁舎の長寿命化改修工事など、FM的視点による施策が評価され、2019年JFMA賞(特別賞)を受賞。



改修前(8階建て)



改修後(6階建て)

県庁舎耐震・長寿命化改修工事の概要

ー青森県のFMの取組を象徴するプロジェクトー

【長期使用への対応】

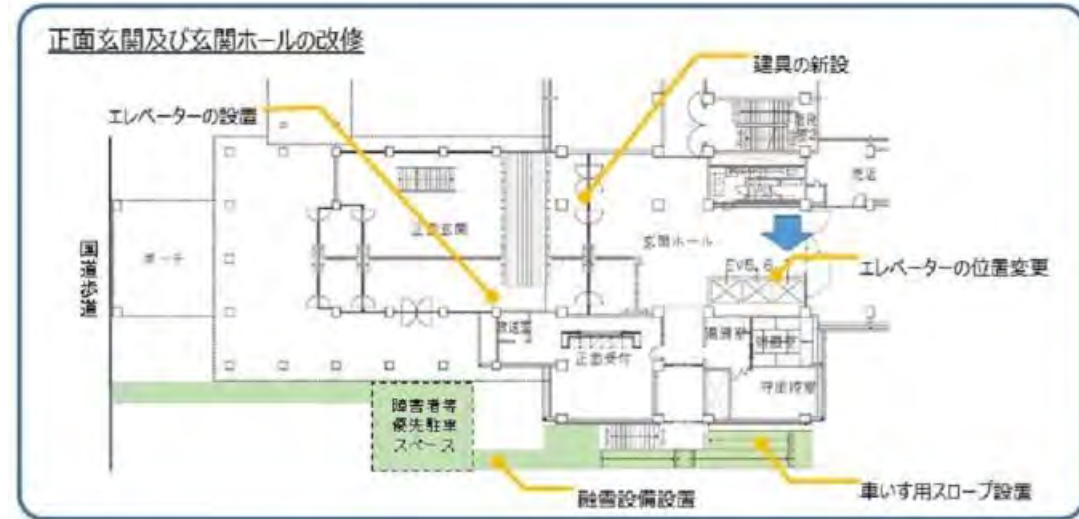
- ・外断熱化による躯体の保護
- ・エレベーターの位置を変更し、既存のエレベーターシャフトを設備配管スペースとしてメンテナンス性も確保
- ・正面玄関に、誰でも使えるエレベーターの設置や通用口に車いす用スロープを設置等(ユニバーサルデザイン化)

【環境性能の向上】

- ・外壁や窓の断熱改修
- ・機器・設備等の運転管理によってエネルギー消費量の削減を図るシステム(BEMS)の導入

【県産材の活用】

- ・道路側の外壁は、県産のヒバ材をガラスで覆う仕上
(ヒバ材の約4割は議場天井等からの撤去材を再利用)
- ・庁舎内案内板や県民ホールの内装に、県産のヒバ材やマツ材等を活用



県庁舎耐震・長寿命化改修工事の概要

—青森県のFMの取組を象徴するプロジェクト—

建て替えではなく、改修を選択したことでCO2排出量の大幅な削減を実現

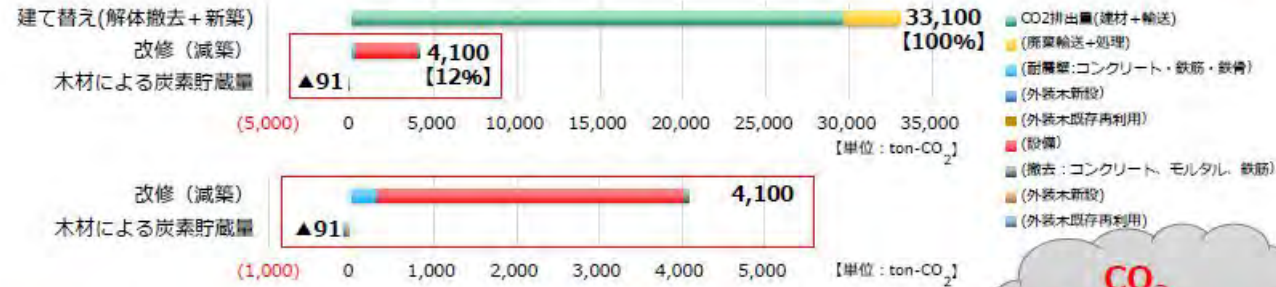
■ 建て替え: 33,100トン(仮想) ■ 改修: 4,100トン ... ▲ 29,000トン(88%の削減率)

改修工事のエンボディドカーボン評価

29,000トンのCO₂排出抑制
【青森県全体の削減目標の0.3%に相当】

・新築・改修・解体時に発生するカーボン、運用時に発生するカーボンは含まない

「建築物ホールライフカーボン算定ツール (J-CAT/Japan Carbon Assessment Tool for Building Lifecycle) により算定



改修前



延床面積: 28,013.10m²
 階数: 地下1階 地上8階
 竣工年: 1960年(築60年)

建て替え【仮想】
 解体 + 新築

延床面積: 24,758.45m²

改修(減築)

モルタル撤去(再資源化) 172 m³
 コンクリート撤去(再資源化) 1,186 m³
 鉄筋撤去(再資源化) 142 ton

コンクリート新設 565 m³
 鉄筋新設 67 ton
 鉄骨新設 62 ton

外装木新設 79 m³
 外装木既存再利用 52 m³

延床面積: 24,758.45m²
 階数: 地下1階 地上6階 棟屋
 竣工年: 2018年

CO₂
 33,100トン

建て替え【仮想】
 に比べ△88%

CO₂
 4,100トン



日建設計 丹羽勝巳氏作成
 資料を駒井編集

資料提供元: 青森県庁

庁舎内視察



南棟屋上にて説明を受ける



既存の柱を活用した屋上の設備架台



南棟6階 着工前
(写真提供元:青森県庁)



▼旧6階床

現在



青森県庁の皆さんと合宿メンバーでの集合写真

庁舎内視察



議場にて説明を受ける



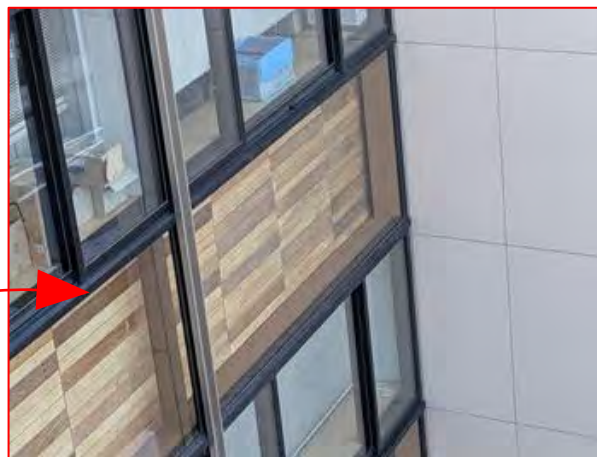
議場 着工前
(写真提供元: 青森県庁)

© Akihiko ASAMI



現在 (主に天井改修を実施)

外壁木材の40%に
議場の天井材を再利用
(濃色の木材が議場天井材)



建物外壁

外断熱化による躯体の保護
(外壁は、県産のヒバ材をガラスで覆う仕上)

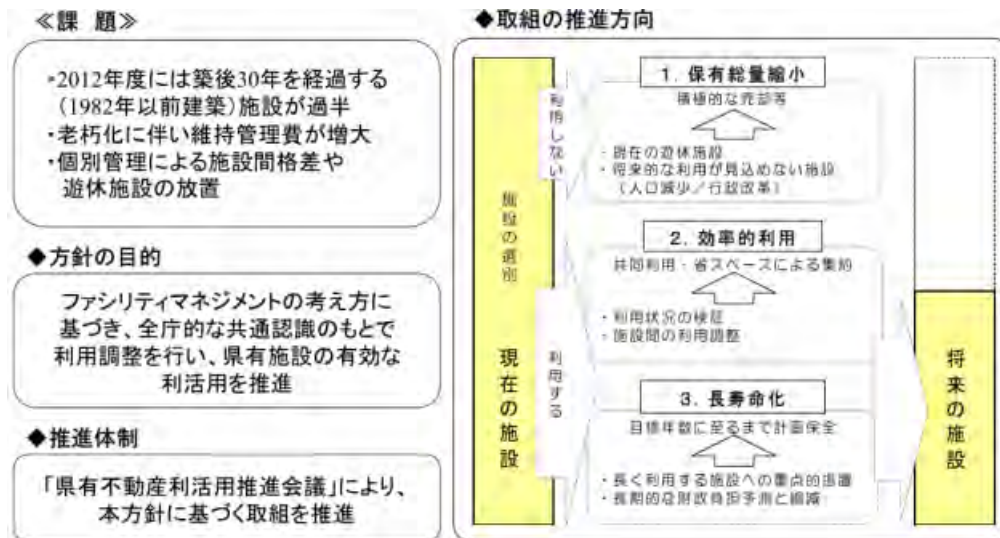


正面玄関
(ユニバーサルデザイン化に
対応したエレベータを設置)

青森県の継続的FMの取組み

＜青森県のFMに関するレクチャーからの主な学び＞

- ◆人口減少、施設の老朽化と厳しい財政状況、「質」と「量」の不適合などの状況を背景として、ファシリティマネジメントが必要とされた。
- ◆2003年に**庁内ベンチャー制度**に職員5名で提案し、知事に採択されたことから**青森県のFMはスタート**している。
- ◆2006年に「青森県公共建築物利活用方針」制定、2007年に「青森県有施設長寿命化指針」制定と様々な指針を制定することと併せて、2007年には「県有不動産利活用推進会議」という意志決定の仕組みを導入し成果を出している。
⇒上記のFMの導入・推進が高く評価され、**2007年にJFMA賞(最優秀賞)を受賞**。
- ◆そして、2014年には「県庁舎耐震・長寿命化改修事業」というシンボリックなプロジェクトに着手し、2019年に工事完了。
⇒**20年に渡る組織的かつ継続的なFM**による県有施設の利活用取組と「県庁舎耐震・長寿命化改修工事」等が高く評価され、**2019年にJFMA賞(特別賞)を受賞**。



県有建物の利活用方針(青森県庁資料より)

- 青森県環境調和建築設計指針 (平成15年12月)
県有建築物を環境調和建築として計画・設計する際の基本的事項
地球・地域・人・財政にやさしい施設づくり
- 青森県公共建築物利活用方針 (平成19年3月)
保有総量縮小、効率的利用、長寿命化
- 青森県県有施設長寿命化指針 (平成20年3月)
目標使用年数の設定等 「長期使用の既存施設 88年」
- 本庁舎オフィススタンダード (平成21年3月)
オフィスづくりのビジョン・原則、執務面積等の指標

FMに関連する主要方針・施策(青森県資料より)

視察からの学び、気づき、所感

【FM組織の継続的な取組について】

●視察前までは、「県庁舎の減築改修」に興味が集中していた。しかし、今回直接お話を伺い、20年以上前に「庁内ベンチャー制度」に提案したことから始まったFMチームが次々に成果を上げることで認められ、数年後には組織化(財産管理課)され、20年以上に渡り組織的に様々な指針策定などを継続的に実施しているに感銘した。それこそが青森県FMの成功要因であるということが深く理解できた。

●2003年に庁内ベンチャーとして正式にFMを導入して以来、メンバーの皆さんは県関係者のFMに対する意識に大きな変化をもたらした。なかでも「建物の使用に関する相談や情報が自然と集まってくる流れがつけられた」という言葉が強く印象に残っており、利用者とファシリティマネジャー双方にとって理想的な関係性が構築されるまで、メンバーの皆さんがひたむきに各施設や関係部署に対してFMの理解を得るために取り組んできた姿から、多くの学びを得た。

●冒頭に青森県のFMの歴史を説明していただいています。減築自体も素晴らしいことに間違いありませんが、そこに至るまでの歴史と知見の積み重ねがあって減築が実現したと思います。FMのDNAが組織として受け継がれている点に感銘を受けました。

【本庁舎の減築改修工事について】

●国、都道府県の庁舎では初となる「減築工事」を意志決定し、且つ居ながら工事として実施したことに感動したが、技術的なこと以上に、担当者の「リーダーシップ」と「チーム力(FMスタッフ、庁内関係者+プロジェクト協力者)」が減築改修工事を進める実行力になっていると感じた。

●減築の事例は少ないが、建て替えや現状規模のままの耐震補強の場合とを比較して、最も現実的な選択であったことと、当時の知事への理解が得られたことが実行する上で大きかったと思った。

視察からの学び、気づき、所感

【本庁舎の減築改修工事について】

- 単年度で設計終了、工期がほぼ予定通りで終わられた要因として、拠りどころとなる4つの指針等があった。
（「青森県環境調和建築設計指針」「青森県公共建築物利活用方針」「青森県県有施設長寿命化指針」等）
- 建て替えの方が安いのでは？という意見もあったが、建て替え後も将来大規模改修が生じるため、建て替えと減築改修の100年間のLCC比較を示すことで理解してもらった。
人口減少の時代、既存建物の活用がますます重要になってくると感じた。
- 建替えではなく減築による改修と判断するに至った検討では、コスト面だけでなく、将来の人口推計や職員規模といった観点も踏まえ、メンバーの方々がファシリティマネジャーとして複数の視点から検討を行い、執務室必要面積の綿密な調査など確かな根拠をもって、「減築」という思い切った判断を自信を持って行ったことに感銘を受けた。
- 改修により外装や設備が一新され、利用される方にとっては新築同様の環境に感じられるのではないかと思います。
一方で、建設当時の部材（ヒバ材、タイル等）を活かしたデザインが取り入れられており、施設の歴史や重みを感じることができました。また、本庁において減築を実施したことにより、他施設の改修に際しても新築を含めた多様な方法を選択できる可能性が広がったのではないかと考えています。
- 減築という物理的に大変な事業を成し遂げたことにまず驚きと感動を覚えました。
そして、今回の視察で実際に県庁の方々にお話をお伺いすると、技術的なことの他に上位者・関係部署・協力会社の方々の調整やプロジェクト管理に一方ならぬ苦労があったと感じました。また、熱意とモチベーションを持ち続けることが不可欠であったこと、実行実務者への気遣いや、意思決定者を含む関係者との良好な関係を築くことも不可欠であったと思われれます。
一朝一夕には成し遂げられない、壮大なプロジェクトであると感じました。

品質評価手法研究部会の紹介

一緒にファシリティの
品質について
考えましょう！！

- ☑ 部会開催日（原則）：月1回 第2土曜日 14時～17時
- ☑ リモート開催（Zoom）
- ☑ 部会メンバーは、東京やその近辺の市町村以外に、仙台、福島、大阪、香港など部会員の所在地が離れているため、コロナ禍以前からオンラインを利用して会議を行っている。
- ☑ 本部会では、発言しやすい環境作りに努めている。本会議終了後には1時間程度、会議を離れたフリートークの時間を設け部会員同士の親睦を図っている。
さらに、年に一度、一泊二日で「合宿」と称して全国のFM関連施設の視察を行うとともに、部会員同士の親睦を図っている。