

第15回 日本ファシリティマネジメント大賞

JFMA賞 2021

JAPAN FACILITY MANAGEMENT AWARDS 2021



ジャフマ
JFMA

公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会

日本ファシリティマネジメント大賞 JFMA賞

日本ファシリティマネジメント大賞について

公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会(JFMA)では、ファシリティマネジメントに関する優れた業績及び功績のあった組織と個人を年1回表彰しています。この表彰制度を日本ファシリティマネジメント大賞(略称:JFMA賞)と呼んでいます。候補案件の応募は公募を原則とし、産官学から招いた有識者を審査委員とする審査委員会において、授賞を審議しています。

■ 目的

ファシリティマネジメント (FM) に関する優れた業績等を表彰することにより、日本国内における FM の普及・発展に資することを目的とします。

■ 表彰の対象

表彰の対象は、目的(日本国内における FM の普及・発展に資する)に合致した、日本に拠点を置く組織・個人とします。ただし、海外の取り組み・活動であっても、特段に、日本国内における FM の普及・発展に貢献したと認められる場合は、表彰の対象とします。

■ 表彰概要

日本ファシリティマネジメント大賞(JFMA賞)は、以下のFMの活動、技術、功績を表彰します。

(1) 優秀ファシリティマネジメント賞(優秀FM賞)

- ・ FMの手法を取入れ、優れた成果をあげている活動について表彰します。
- ・ このうち、特に優れた活動を「最優秀ファシリティマネジメント賞(鶴澤賞)」とします。該当なしの場合もあります。
- ・ 過去に優秀FM賞を受賞された組織が応募する際には、新しいテーマ・活動等で顕著な成果が有ると認められる場合に、表彰の対象とします。
- ・ 表彰は、FM実践組織の他、サービス提供者(設計者、施工者、各種サービス提供企業、コンサルタント等)とします。
- ・ 応募(自薦・他薦)により、5件程度を表彰します。

(2) 技術賞

- ・ FMに関連する、新しい手法・技術の取組みについて表彰します。
- ・ 表彰は、手法・技術の中心的な開発母体となった組織、個人とします。
- ・ 応募(自薦・他薦)により、若干数を表彰します。

(3) 功績賞

- ・ FMに関する優れた論文(博士論文及び同等以上の論文)、出版、その他の活動について表彰します。
- ・ 表彰は、それらに関わった組織、個人とします。
- ・ 応募(自薦・他薦)により、若干数を表彰します。

* 以上の応募の中から、特別賞、奨励賞の表彰を行う場合があります。

特別賞

- ・ FMに関する優れた成果をあげ、特別に表彰すべきと認められる活動等について表彰します。

奨励賞

- ・ (1)、(2)、(3)に準じ、今後の発展が期待される活動等について表彰します。

公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会(JFMA)とは

わが国におけるFMの普及定着を図り、ファシリティマネジャーの育成を推進する機関です。

1987年に設立後、1996年に社団法人化、2012年1月に公益社団法人として認定され、今日に至っています。

*ファシリティマネジメントとは

公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会(JFMA)の定款では、FMを「企業・団体等が保有又は使用する全施設資産及びそれらの利用環境を経営戦略的視点から総合的かつ統括的に企画、管理、活用する経営活動」としており、単に手法という範疇から、より広くFMを経営的視点に立った総合的な活動として捉えています。

第15回 日本ファシリティマネジメント大賞 (JFMA賞)

実施概要

応募期間：2020年8月1日～9月30日

発表：2020年12月17日

授賞式：新型コロナウイルス感染症拡大のため中止

受賞者による講演：2020年2月18日

Webライブ配信：第15回 日本ファシリティマネジメント大会

審査委員会委員 (委員以下 50音順、敬称略) 2020年 12月 17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 東京都立大学 名誉教授

●委員

安達 功 株式会社日経 BP 執行役員 日経 BP総研所長

鎌田 元康 東京大学 名誉教授

斎藤 秀幸 経済産業省 製造産業局 生活製品課 企画官

下野 博史 国土交通省大臣官房 官庁営繕部長

長澤 泰 東京大学 名誉教授・工学院大学 名誉教授 特任教授

村田 博文 株式会社財界研究所 代表取締役

米倉 誠一郎 法政大学大学院 教授・一橋大学 名誉教授

成田 一郎 公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会
専務理事

※ 掲載内容は受賞当時のものです。

CONTENTS

- 最優秀ファシリティマネジメント賞 (鶴澤賞)
聖路加国際病院・聖路加国際大学のファシリティマネジメント実践
学校法人 聖路加国際大学……………4
- 優秀ファシリティマネジメント賞 (特別賞)
教職協働で学生を育てる、大学における新しいワークプレイス
学校法人 梅光学院……………6
- 優秀ファシリティマネジメント賞
物流倉庫のメガプレートオフィスと成長するオフィスの取組み
株式会社 梓設計……………8

資生堂のワークプレイス戦略とFM部門の使命
ーワークスタイルコンセプトを実現する取組ー
株式会社 資生堂……………10

ニューノーマルに向けた分散型イノベーションオフィス
NECネットズエスアイ 株式会社……………12
- 功績賞
国内におけるFMに関する研究・教育活動及び海外への発信
加藤 彰一 三重大学大学院……………14
- 奨励賞
小規模自治体における公共施設マネジメント(ふじさとモデル)
秋田県藤里町……………15

講評 審査委員会委員長 北川 正恭

最優秀ファシリティマネジメント賞(鶴澤賞)

聖路加国際病院・聖路加国際大学の ファシリティマネジメント実践

学校法人 聖路加国際大学

(東京都中央区)

経営面・品質面の回復を図る効果的なFM推進体制を再構築

FM 導入の背景

当法人は1992年の病院本館竣工時より積極的なファシリティマネジメントの導入を進めてきたが、建物の経年劣化や技術者不足が続き2015年の時点で本格的な見直しが必要と判断した。

この現状を打破するため、他事例の見学を通してアウトソーシングという手段を検討して2017年にNTTファシリティーズをパートナーとして選定。アウトソーシングの内容は、統括責任者を中心に企画担当と維持管理担当が一体的に連携して、建築・設備を技術的な視点で運用支援してもらうことである。(図表1)

ファシリティリスクとコストの見える化

体制再構築にあたって、まず初めに建物リスクを判定して中長期整備計画の作成を行った。設備投資の集中と選択による建物リスクを低減する計画を策定し、今後どのくらいの費用が必要なのかという経営層からの質問の回答根拠を得た。

FM ツールを活用した財務貢献と医療・教育活動への影響の最小化

FM ツールを活用したオペレーション

従来の手書き管理からイントラを使ったシステム管理に変更。その結果、属人的な対応の改善やデータベースの確実な蓄積が可能となり、円滑なPDCAサイクルを回せるようになった。(図表2)

FM活動を通して得られた効果は定量的に評価した。98%トラブル解決率の維持や患者さんご意見の43%削減(対2017年度)といった継続と見直しの繰り返しが重要と考える。(図表3)

感染管理の徹底(PCRA)^{*1}

病院において感染管理対策は重要な対策である。感染リスクの高い工事は感染管理室との定期ミーティングにおいて工事着工前リスク評価の情報共有を行い、JCI^{*2}にも対応した高水準な感染管理対策を徹底している。

管財課ニュースによるFM 情報発信

幹部を含めた全職員に管財課ニュースを配信。実際に発生したトラブルを分かりやすく注意喚起するとともに、われわれの活動を広く伝えることで、建築・設備とその管理の重要性を多くの人に理解してもらっている。(図表4)

FM & BM^{*3} を一体的に推進して医療・教育活動の継続を支える

事業継続活動 -災害対策強化と電気設備トラブルの対応-

電気設備トラブル発生から、対策本部を管財課に設置して院長をはじめとした50名前後の多職種が連携して明け方まで本部に出入りし、翌日の診療体制を整えた。

その後も毎日のミーティングで情報共有と重大な判断が行われ、院内の正確な状況に基づいた復旧までの計画策定と実行シミュレーションを行い未曾有の重大事故を最短で乗り切った。

新型コロナウイルス感染症への対応

聖路加国際病院は2020年1月に国内2例目の陽性患者から始まり、多くの重症患者を受け入れてきた。

FMが果たす役割は、医療従事者をサポートするための建築・設備に係るすべての対応である。毎朝の全職種参加オンラインミーティングで現在の状況を共有し、現場で対応できることを徹底的に実施、迅速かつ正確な対応を行って感染防止の一翼を担っている。(写真2)

最後に

2017年に再構築したFM体制で一定の成果を得たと考える。しかしファシリティマネジメントを継続していくなかで新たな課題も発見された。

1つ目は、医療設備と密に連携したさらなる事業活動への影響最小化。2つ目は、近年悪化している自然災害への対策強化。

そして3つ目は、限られたスペースの有効活用。設備の高度化や医療サービスの多角化に伴って、常にスペース不足に悩まされている。

今後はICT技術の活用も視野に入れた課題解決に取り組みたい。

*1 PCRA：プレ・コンストラクション・リスク・アセスメント 工事着工前リスク評価

*2 JCI：Joint Commission International 第三者の視点から医療施設を評価する国際非営利団体

*3 BM：ビルディングメンテナンス 維持管理の意味

●サービス提供者
株式会社 NTT ファシリティーズ



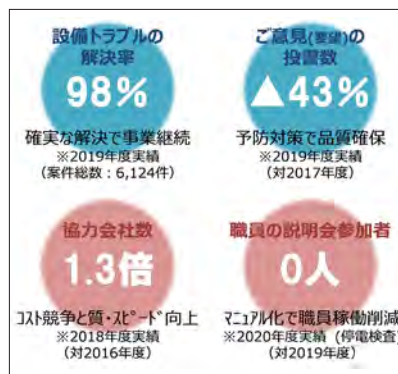
写真1 中央区明石町保有建物の全景



図表2 FM推進ツールの概要



図表1 再構築したFM推進体制



図表3 FM活動による定量効果



図表4 管財課ニュースによるFM情報発信

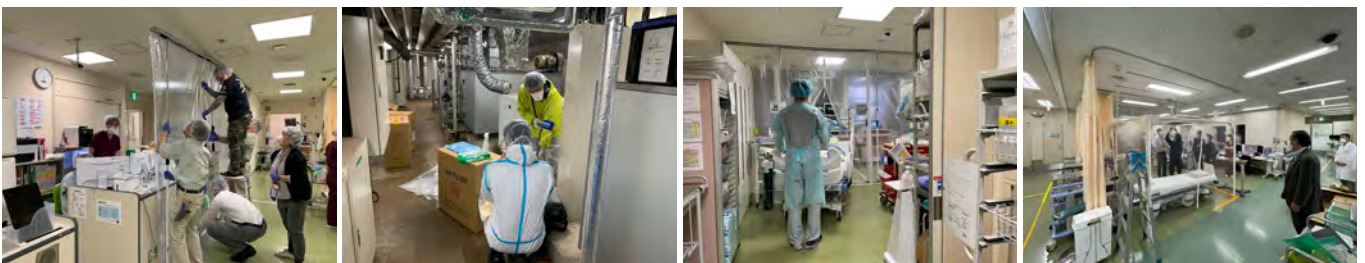


写真2 新型コロナウイルス感染症への対応

講評 ● 聖路加国際病院は第3回(2009年)優秀FM賞を受賞している。今回はグループ母体である学校法人の応募で、同病院を含む応募となっている。先の受賞時点からの変化は、①施設対象が病院だけでなく、大学など保有・使用する主要建物に広がっていること。②FM推進体制を再構築し、内部リソース中心から、外部へのアウトソーシング体制を含むものへと改革したこと。③データ把握にもとづく効果的・効率的な品質・財務・供給の目標管理が進んでいること、などがあげられる。2017年から新体制で稼働しており、3年経過している。2015年度以降より取り組んでいる劣化診断などによるFMデータベースの再構築から始め、総合的な活動につなげている。経営陣の強力なリーダーシップのもと、FM担当者のモチベーションも非常に高く、わかりやすい言葉での院内への情報発信により施策の浸透が図られるなど、実施されているFMの質も大変優れたものである。新型コロナによる医療体制転換の緊急支援でも、こうしたFMの体制が活かされている。

Best FM Award (UZAWA Award) **St.Luke's International University**

Implementation of facility management at St.Luke's International Hospital and St.Luke's International University

St. Luke's International Hospital has won the 3rd (2009) Excellent FM Award. The main changes from the time of receiving the award are as follows, ① The FM target is spreading to universities. ② The FM promotion system was reformed from an internal resource-only system to one that includes an out-sourcing system. ③ An objectives management system for quality, finance, and supply based on data is developing. The new system has been in operation since 2017. It started with the reconstruction of the FM database, and linked to comprehensive activities. It is also utilized to provide emergency supports for the measures against COVID-19.

優秀ファシリティマネジメント賞(特別賞)

教職協働で学生を育てる、 大学における新しいワークプレイス

学校法人 梅光学院

(山口県下関市)

大学開学 50 年の記念事業として竣工した新校舎“The Learning Station CROSSLIGHT”は、2017 年、設計は小堀哲夫建築設計事務所に、施工は清水建設、家具はinter.office と次々に行ったコンペで決定した。学生数1,300 名の地方の小さな私立大学にとっては20 年に1 回あるかないかの大きな事業である。

新校舎のコンセプトは「場所が学びを変える、働き方を変える、人を成長させる」。“教育”ではなかなか人は変わらないが、場所の持つ力(雰囲気、あり方)によって学びや働き方に変化をもたらすという考えが基本になっている。また、本学では「教職協働」や「学生との距離の近さ」を常としてきたので、設計や家具が決まる前に計7 回、教職員と学生と一緒にワー

クショップを実施し、意見交換と目線合わせを行った。それが1 階のフリーアドレス制オフィスおよび共同研究室での働き方にも表れている。その日の気分や仕事内容で座席(働き場所)を決め、相談に来た学生に「教職協働」で対応するのである。そのため、1 階は教員、職員、学生が混在し、生活の相談、授業の質問等をしており、活気がある。

また、1 階には生協と協働したカフェ・レストランがあり、「新型コロナウイルス感染症」が落ち着けば、学内だけではなく、地域の方たちの交流の場、生涯学習及び学生連携の場として活用していく予定である。

2 階はしきりがあるところはガラス張り、その他はセミ・オープンスペースまたはオープンスペースで、廊下も階段も学びの場所、3 階はすべてがオープンスペースというつくりとなっており、通常の教室の概念とは大きく異なると思える。見たり・見られたり、聞いたり・聞かれたりする中で刺激を受けながら学ぶという考え方が基本にある。校舎自体も廊下が縦横90 度にあるのではなく、45 度回転させ、ジグザグにあるというのも今までの校舎の概念にはないと思われる。この新しい試みのために2018 年より教職協働の「ワーキンググループ」を立ち上げ、働き方、学生支援、教育や学びのあり方について話し合

「場が『学び』を変える」
- 教職協働で学生の成長を支援するために生まれたワークプレイス -




ワンストップサービス窓口では、日ごろから教員、職員、学生が一体となって運営



授業内容に対応して柔軟に変化する空間



活動が見え隠れする立体空間・可動式の机と多種多様な椅子で活動の自由度を増す

プロセス

働き方改革ワーキンググループ

2018.01 発足

教員・職員が協働して、学生を支援できる新しい完全フリーアドレス制オフィスに円滑に移転するための準備・活動を行うワーキンググループの発足

【2019.03の移転までのスケジュール計画】



2018.08 一斉整理整頓(プレ・ペーパーフリー)

現状の執務スペースでプレフリーアドレスの実践

2018.12 事務職員働き方ワークショップ

2019.04 新校舎オープン 運営開始

2016 新校舎建設プロジェクト

2016.12 新校舎建設決定

2017.03 建築設計コンペ実施

2017.06 建築設計スタート

2017 模型を使ったキャンパス全体の見える化

教職員・学生も参加した3回に渡るワークショップ

2018.03 工事着工

2018.08 シラバスを読む会

新しい学びの場とシラバスの連携を考える

2018.08 家具ワークショップ

実際の家具を使って授業や働き方のイメージを身体的スケールで体験

2019 2019.03 家具納品・工事

2019.04 新校舎オープン

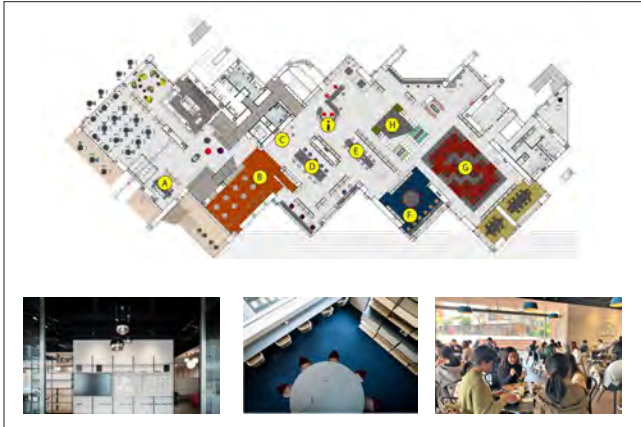
オープン

6 | Japan Facility Management Awards 2021

い、提案をすることによって2019年3月末の新校舎への移動が大変スムーズであった。

これも2017年から教職員および学生全員が同じノートPCで働き、教育や学びも同じようにPCを使って行ったことが背景にあるが、“CROSSLIGHT”が完成したことによって、よりペーパーレス化が進み、相互のコミュニケーションもよくなり、学生

においては自ら調べ、話し合い、至る所にあるプロジェクターを使って発表するというアクティブ・ラーニングも定着した。まさに、“場所”が日々働き方や学びを変え、人を成長させているのである。このようにハード（校舎=場）が、ソフト（働き方や学び）に影響を与え、時代のニーズに合わせて変化し続ける。そのような意味において梅光学院の挑戦はまだまだ続く。



1階 多くの交流が生まれるキャンパスライフのプラットフォーム



2階 ガラス張りの空間で「教育の見える化」を実現



3階 ユニークなアクティブラーニングスペースが点在

●サービス提供者
 株式会社小堀哲夫建築設計事務所
 清水建設株式会社
 株式会社インターオフィス
 西日本電信電話株式会社
 株式会社ハイエレコン

講評 ●大学のキャンパス、その核となるファシリティCROSSLIGHTを場とした学生・教職員の織りなす生き生きとした活動をFMの経営活動ととらえる応募事例である。梅光学院大学は1872年創立、わが国で6番目に古いミッションスクールの流れを汲む。2学部2学科で、学生数は1,332名、教員数46名という小規模ながら世界大学ランキング日本版で「国際性第1位」(中四国エリア)獲得など、特徴ある大学教育機関といえる。核となるファシリティCROSSLIGHTは、廊下・教室の境をもたないオープンな講義スペース、フリーアドレスの教職員一体のオープンオフィス、外部にも開かれたカフェレストラン、学生(アルバイト)も加わるワンストップサービスエリア、オープンライブラリー、学生・教職員が自由に居場所を選べるなど、すべてが「アクティブ・ラーニングの場」となっている。非常にチャレンジングな教育改革の取り組みといえる。CROSSLIGHTの稼働は2019年4月で、まだ1年半の実績だが、要求条件整理等、準備期間の3年間で練り上げてきた観があり、施設とその運営方法の改善も継続している。入学志願者、学生数の増加など、経営への効果も表れている。

Excellent FM Award (Special Award) **Baiko Gakuin**

A new workplace at the university that fosters students through collaboration between faculties and staff

This is an application example in which the activities of students and faculty members and its facility CROSSLIGHT are regarded as FM activities. CROSSLIGHT is consist of an open lecture space with no boundaries between corridors and classrooms, an open office with faculty and staff, a cafe restaurant open to the outside, and so on. Everything is an "active learning place", such as students and faculty members can freely choose their whereabouts. The operation of CROSSLIGHT is in April 2019. The effect is also apparent, such as an increase in the number of applicants for admission.

優秀ファシリティマネジメント賞

物流倉庫のメガプレートオフィスと 成長するオフィスの取組み

株式会社 梓設計

(東京都大田区)

はじめに

2019年8月に梓設計は、羽田地区の物流倉庫に本社移転しました。5300㎡のメガプレートオフィスとして、新築の物流倉庫に本社オフィスとして入居する前例のない不動産戦略の基、組織設計事務所としてチャレンジな取組みを行いました。また移転後も、テーマとした「成長するオフィス」として、蓄積したデータを分析や、課題点を議論検討するグローアップ委員会を中心にファシリティ維持管理を行っています。この移転プロセスから、移転後のファシリティマネジメント体制の取組みとなります。

物流倉庫で目指すコミュニケーションスタイル

新本社で目指したもの、それは1フロアでのコミュニケーションの実現です。それを最大限に行うために見通しが良い、物流倉庫への入居を決め、社内コンペを行いながら、梓設計らしいオフィスを皆で検討、自社設計していきました。ABW(アクティビティ・ベースド・ワーキング)の考え方にも基づき、各自の状況に応じた働き方ができる空間を多数用意すると共に、部門のアクティブな書類収納付近に自然と集まる「誘導型フリーアドレス」をアイデアとし、フリーアドレスの良い面を活かせる運用としています。カフェテリア新設や位置情報システム導入により、コミュニケーションの不安を解消するとともに、モバイルワークにも対応できるようにノートPC・iPad・iPhoneの全社員貸与を行い、社員の業務効率化も図っています。

設計事務所としての実証実験

メガプレートオフィスの実証実験として、早稲田大学田辺研究室と快適性・知的生産性評価の共同研究を実施し、移転前・移転後で評価を行い、ファシリティマネジメントのフィードバック材料としています。また、ワーカーの健康や快適性を評価するWELL認証、省エネ性などの環境性能を評価するLEED認証、2つの認証を通して、快適性と省エネ性を両立するオフィスを目指しました。加えて、設計BIMデータを活用し、属性データを持つオブジェクトを計画段階から、設計・施工・管理と一

貫してデータを育て、他データベースと連携させる新たな取組みも行っています。

AI・IoTを活用した新たなチャレンジ

「成長するオフィス」のコンセプトを実現するため、AI・IoTの技術を活用した新しい取組みを行っています。オフィスの環境・エネルギーなどのデータを取得し、ビッグデータを分析することで、オフィス環境を継続的に最適化していく仕組みを構築しました。社員の位置情報、オフィス内の環境データなど、全18種類のデータを取得するため、約120個のセンサーをオフィス内外に配置しています。1分毎にデータ取得し、年間約2億レコードのビッグデータが蓄積され、今後AIに学習させることで、空調や照明、家具レイアウトの提案などを立案し、オフィスが自律的に成長していくシステムを目指しています。

成長するオフィスへ

新本社に移転し1年半が経過。移転をきっかけに会社の雰囲気が変わり、よりチャレンジングな社風となりました。会社全体で本社拠点のあり方を皆で議論検討、ファシリティ環境の重要性を再認識したことで生まれた結果です。物流倉庫のメガプレートオフィスで、組織設計事務所を体現する成長するオフィスを目指し、ファシリティマネジメントを行い、ニューノーマルな時代の新たなオフィスを目指して取り組んでいます。



図表1 メガプレート平面図



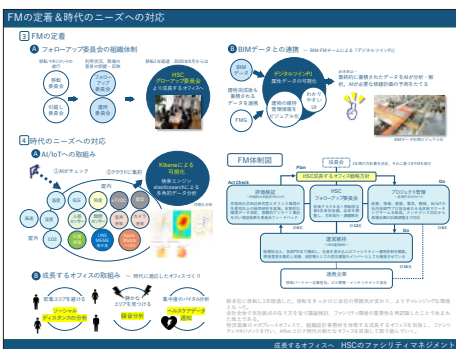
写真1 メガプレートオフィス



図表2 経営貢献&利用者貢献



写真2 「誘導型フリーアドレス」を導入したオフィス



図表3 FMの定着&時代のニーズへの対応

●サービス提供者
 ソフトバンク株式会社
 株式会社ウフル
 株式会社 Phone Appli
 株式会社 JVC ケンウッド

講評 ●大手組織設計事務所が自社のFMに取り組んでいる事例の応募である。2019年8月の移転後、継続して執務環境の分析調査を行い、さらなる改善に努めている。FMの体制も移転プロジェクトチームからフォローアップ委員会、1年後のグローアップ委員会へと体制を整え、持続的な発展を期している。企画・計画時点から竣工後の運営維持まで、主要メンバーが一貫して委員会に加わり、FMに携わっている点もよい。新しいワークプレイスは、分散オフィスを統合して物流倉庫の5,300㎡のメガフロアに集約したもので、1人あたり面積は1.4倍に増加している。オフィスコンシェルジュ（自社スタッフ）、カフェテリアの新設などのセンターオフィスの充実のほか、ノートPC・iPad配布、サテライトオフィスなどテレワークにも対応している。WELL認証も取得して食を含めた社員の健康にも配慮し、執務環境のセンサーによる測定などIoTを意識したデータ収集の取り組みもある。物流施設地区にあるので、通勤の便は劣るが、それをカバーする魅力を備えるように経営陣と一体となり運営している点は好感もてる。BIM-FMは開発途上だが、来年中にはVer.1が稼働する予定である。今後の継続的發展にも期待したい。

Excellent FM Award **Azusa Sekkei Co., Ltd.**

Efforts for office that grow with mega plate office in distribution warehouse.

After the move in August 2019, they continue to analyze and investigate the working environment and strive for further improvement. The FM system has also developed sustainably from the relocation project team. The new workplace integrates distributed office into a 5,300 m² mega-floor, so the area per person is 1.4 times. And besides, there are concierge (in-house staff) and a new cafeteria. They have also obtained WELL Building Standard, and are working on IoT data collection for measurement the work environment. BIM-FM ver.1 is scheduled to operate next year.

優秀ファシリティマネジメント賞

資生堂のワークプレイス戦略と FM部門の使命 ーワークスタイルコンセプトを実現する取組ー

株式会社 資生堂

(東京都港区 他)

FM 部門の使命

当社 FM 部は 2019 年、プロジェクト管理、運営維持に加え、最も大切な全社の FM 戦略の策定・実施、働き方改革の推進などを担う FM 業務に特化した部門としてグローバルヘッドクォーターに新設された。2016 年に策定された全社のワークスタイルコンセプト「創造力の交差点」を具現化すべく、2017 年のさいたま新都心オフィス構築を皮切りに広島オフィス他、国内事業拠点で新たなオフィスモデル構築を進め、2019 年には資生堂ジャパン HQ オフィスの構築を完了、現在は汐留本社グローバルヘッドクォーター他のリノベーションなど複数案件を同時推進中である。(図表 1～3)

資生堂のワークプレイス戦略

新たなオフィス構築では、企業成長の原動力は「人」とあるという考え方“PEOPLE FIRST”に基づいた経営方針に則り、全席 ABW、オフィスコンシェルジュの導入、レコードマネジメントの導入、業務委託体系の見直しなどを進め、大型投資機会を逃さず、FM 業務サイクルの定着化に向けた活動を進めてきた。現時点はまだ国内ファシリティが中心だが、世界各地のグループ会社を対象に、現地担当と連携した FM 戦略推進や資産管理、セキュリティ体制の世界標準化など、全社における FM 業務統括マネジメント体制の確立・定着化も進めている。

リノベーション機会には、対象となる全部門へのヒアリング実

施を通じたオフィス改善課題の明確化や、移転・改装前後に実施するチェンジマネジメント研修の充実などにより、コスト効率向上や働き方改革の推進を通じた経営貢献に加え、資生堂らしい美意識をオフィスに具現化し、生産性や快適性のみならず、品格性や社員満足度も同時に大きく向上させた。(写真 1)

主な経営貢献

- ① 文書管理規定の策定などレコードマネジメント統括業務の推進。(図表 4)
- ② 社内ビジネスサポート機能およびルール徹底を図るオフィスコンシェルジュの導入。
- ③ 全世界社員共通の社員カード導入とセキュリティ体制のグローバル化。(国内 2 万名を先行)
- ④ サービサーとの業務委託契約の見直しによる改善と戦略的アウトソーシング・アウトタスキング。
- ⑤ 全社規模での FM 戦略・計画立案と実践、KPI 設定による評価・改善活動。
- ⑥ 新たな対象領域である国内工場、研究所などオフィス環境標準化への取り組みや、海外子会社のファシリティデータベース構築など、FM 業務のグローバル化。

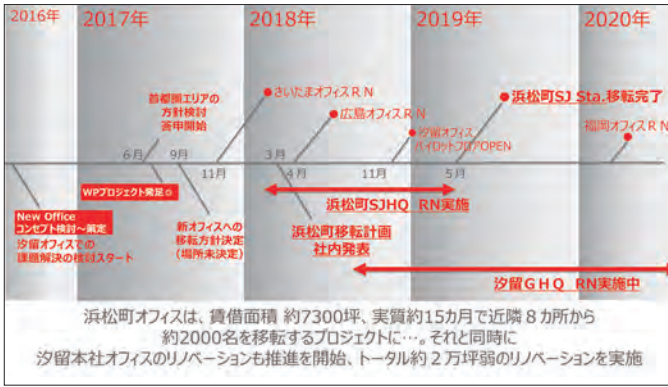
さらに再雇用・障がい者雇用を想定したファシリティ領域でのジョブ創出や、ダイバーシティやエルゴノミクスを踏まえたオフィス構築、コロナ禍などの環境変化にも機動的・柔軟に対応するなど経営課題に貢献し、品質・供給・財務の各視点で従来とは一線を画し、FM サイクルを統括的にマネジメントする部門へと進化を進めている。テレワークの普及などファシリティに関連する経営環境も大きく変化していく中、今後 FM 戦略も柔軟に見直すことで第四の経営基盤であるファシリティマネジメント特化部門としてグローバル企業にふさわしい FM 部門へと進化を図り、さらなる経営貢献と社員満足度の両立を目指してきたい。(図表 5)



図表 1 資生堂のワークプレイスコンセプト



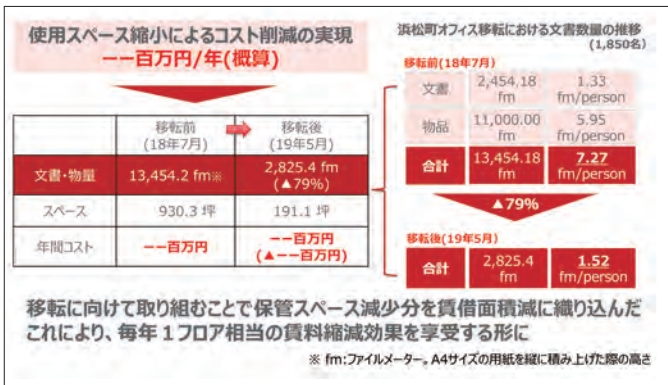
図表 2 ワークスタイルコンセプト「創造力の交差点」



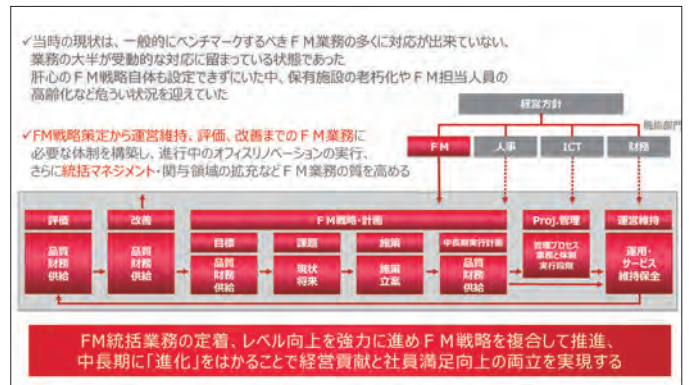
図表3 近年のオフィスリノベーションの取り組み推移



写真1 リノベーション後の新オフィスフロア



図表4 文書・物品量削減実績と経営貢献試算



図表5 FM部門の課題と対応方向 さらなる進化へ

●サービス提供者
 ジョーンズラングラサル株式会社

講評●大企業の総合的なFMへの取り組み事例の応募である。統括的なFMを推進するFM部は32名を擁し、多面的な業務に取り組んでいる。2017年から各地のオフィスリノベーションに取り組み、2019年にはFM部へと体制・内容ともに拡充された。そして、資生堂ジャパン本社(SJHQ)オフィスの構築、汐留のグローバル本社(GHQ)のリノベーションという大プロジェクトに取り組んだ。オフィスのリノベーションではすべてABW対応のワークプレイスとするなど、意欲的である。FM部の業務は多岐にわたり、レコードマネジメントによる文書電子化と収納の削減、オフィスコンシェルジュ導入と運営、グローバルなセキュリティ体制構築、委託業務の改善、コスト削減を図る戦略的アウトソーシングなど幅広い。現在は、まだ一部が工事を残しており、利用実績期間も短い。経営トップの人材第一の強い決意のもと、スピード感をもって総合的に取り組んでいる姿勢は評価できる。FM部門のモチベーションも高い。国内施設の戦略的再配置、工場や研究施設への拡充、海外拠点の体制改革なども視野に入れた活動を進める予定で、今後の発展にも期待したい。

Excellent FM Award **Shiseido Co., Ltd.**

Workplace strategy and mission of FM department in Shiseido -Approach to realize the work style concept-

The FM Department has been working on office renovations since 2017, building Headquarters offices, and renovating Global Headquarters in Shiodome. All offices are ABW workplaces. The FM department has a wide range of operations such as digitization of documents and reduction of storage by record management, operation of office concierge, construction of global security system, and strategic outsourcing to reduce costs. The attitude of working comprehensively with speed based on the determination of putting human resources first by top management is highly appreciated.

優秀ファシリティマネジメント賞

ニューノーマルに向けた 分散型イノベーションオフィス

NEC ネットズエスアイ 株式会社

(東京都文京区 他)

NEC ネットズエスアイは、ネットワークシステムに関する企画コンサル、設計、構築、保守運用事業を提供しており、現在はDX技術*1を駆使し、コミュニケーションに関わるさまざまなサービスを展開、2007年からはICTを活用した働き方改革を自社で実践している。(図表1)

分散型ワークへの挑戦

2010年に本社周辺オフィスを集約したが、2019年にこれを分散した。中期経営計画の主要テーマとして「従来の慣習や働き方をゼロベースで見直す」大きな改革への挑戦である。

オフィス構造改革

飯田橋本社を60%減らし、日本橋にイノベーションベース、首都圏7カ所にアクティビティベース、川崎にテクニカルベースの計10カ所での分散型ワークを実践している。イノベーションベースはお客さま・パートナー・ベンチャー企業が集まる北米Plug&Playとの共創により新しいビジネスを創出する場であり、アクティビティベースは飯田橋本社に勤務していた本社スタッフ約200名が居住地から通勤30分以内の自社サテライトオフィスで勤務、首都圏の課題である長時間通勤から解放、心身のゆとりを捻出しイノベティブな仕事に振り向ける目的である。また、東京一極集中の回避と企業のBCPへの対策も意図している。(図表2~4)

マルチクラウドワークへのシフト

今まで当たり前隣にいた部下が分散型ワークにより離れて勤務する状況の中で、これまで以上に生産性を向上するには業務プロセスを支える基盤としてクラウドやDX技術を徹底活用している。(図表5)

マネジメントプロセス改革

分散型ワークは自律的で解決力を持った人材が集まり、一人ひとりが自分の能力を活かせるチームで心地よく働く。そのための積極的かつシンプルなマネジメントで改革の組織風土と風通しのよいフラットなコミュニケーション醸成を実践している。(図表6)

ニューノーマルに向けた働き方

新型コロナウイルス感染拡大は私たちの働き方を大きく変える契機となったが、弊社は感染拡大前から「目的に応じて最適な場を選んで働く」を実践しており、緊急事態宣言下でも在宅勤務へスムーズに移行した。社員アンケートでは65%が「在宅で問題なく業務遂行している」一方、90%が「業務上のコミュニケーションは取れているが日常会話・雑談がなくなった」との回答があった。オフィスでの何気ない会話や見える・気づく・関くがイノベーションの種になるはずで、ニューノーマルな働く場では、より一層の求心力を持たせ社員の成長を促す仕組み、オフィスで働く価値の再設計をする必要がある。弊社ではニューノーマルに必要な働き方として、以下4つを再検討している。(図表7)

組織を超えたコミュニティ形成

自律的コミュニティにより部門、役職に関係なく必要な人を巻き込みながら共創する。

ハイブリッド環境

オフィスワーカーとリモートワーカーの融合する環境がこれからの働き方で必須となる。

臨場感の演出

離れた場所と距離を感じない働き方の工夫、VRや音響/映像技術の探索によりあたかも横で一緒に働いているような環境の演出が必要となる。

情報共有

クラウドサービス・SNS・YouTubeなども活用し情報は社内外含め皆とフラットな関係になっていく。

社員一人ひとりが最大限のパフォーマンスを発揮しイノベーションを創発するためには、心身の健康とエンゲージメントを醸成していく必要があり、今後も定点観測しながら継続的改善活動を自社実践していく。

*1 DX技術: DX(デジタルトランスフォーメーション)とはAIやIoT、ビッグデータなどのデジタル技術を活用して業務変革する取り組み



図表1 働き方改革のあゆみ



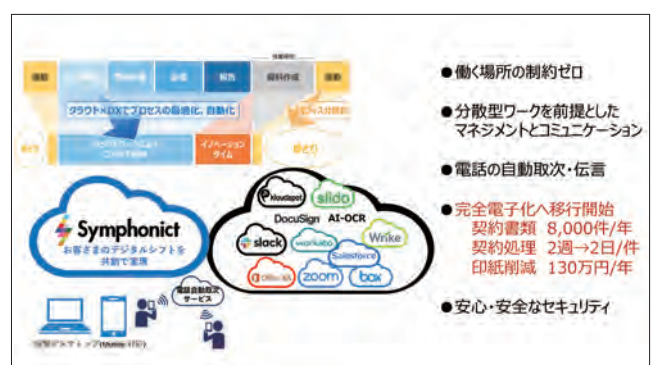
図表2 分散型ワーク 4つのベース



図表3 アクティビティベース 従業員の居住地域を分析



図表4 首都圏7カ所 アクティビティベース



図表5 クラウド×DXで取り組む抜本的なプロセス改革

改革の組織風土と風通しのよいフラットなコミュニケーションを醸成

- 健全な危機意識の発信と共有
- チャレンジ、実践の励行と評価、適切な権限移譲
- 時機を捉えた迅速な意思決定
- 業務のデジタル化、見える化
- シンプルな仕事のプロセス追求
- 継続的なプロセス改革の進行

YouTube: 緊急事態宣言発令後、動画によるTOPメッセージ配信
Ushijimaラジオ: 共に乗り越えよう
従業員2000人以上が視聴し共感コメント

図表6 積極的でシンプルなマネジメント改革



図表7 ニューノーマルに向けて再検討する要素

講評 ●2015年に第9回奨励賞を受賞した同社の継続的な働き方改革とワークプレイス改革事例の再応募である。今回の応募は、2019年からの分散型の新しいワークスタイル創造への挑戦が主題である。前回受賞時からの発展は、経営トップの「人材第一」の強い意思がFMに反映しており、ワークプレイスの品質向上につながっている点である。ホームオフィスを含めて、分散しているワークプレイスを常時オンライン接続して、「顔が見える」コミュニケーションに努めている。社長室も常時接続しており、経営トップの思いが反映されている。日本のITサービスプロバイダーとして、自社の働き方改革、ワークプレイス改革に意欲的である点、それがワークプレイスの質向上につながっている点は評価できる。FMの推進体制はプロジェクトチーム優先のもので、継続性、責任と権限の所在に懸念があるが、全員参加的な取り組みは評価できる。

Excellent FM Award **NEC Networks & System Integration Corporation**

Distributed innovation office for new normal

This is a re-application for the company's workplace reform cases, which won the 9th Promotion Award in 2015. The theme is the challenge of creating a new distributed work style. They strive for "face-to-face" communication by connecting distributed workplaces online, including home offices. The president's room is always connected, reflecting the thoughts of top management. As IT service provider, they are enthusiastic about reforming own work style, which leads to improvement of the quality of the workplaces. The efforts of all participants in the FM promotion system are evaluated.

功 績 賞

国内におけるFMに関する 研究・教育活動及び海外への発信

加藤 彰一 三重大学大学院

研究論文の執筆は、1979年に大学院生として始まり、2021年4月号に日本建築学会計画系論文集に掲載される論文まで、42年間に総数465編を数えた。研究テーマでは、病院の建築計画研究として、病棟平面構成の評価に看護業務や看護動線の調査分析を行い、看護業務に必要な物品にも言及、人・業務・建築の関係を検討する方法は、People-Process-Placeを提唱したFacility Management Institute: FMIの主張と同じである。1984年のFMI訪問後、ファシリティマネジメントやFMを主題に入れたものだけでも60編を数える。

研究対象別にみると、総数465編の内、病院が4割強、ワークプレイス18%、大学17%、福祉施設6%、空港5%と続く。42年間を概観するため、1979～1995年までの17年間を第Ⅰ期、1996～2008年の13年間を第Ⅱ期、2008～2021年の13年間を第Ⅲ期とした。

第Ⅰ期では、大学院修了後、1986年まで久米設計に勤務、1986年4月から名古屋大学助手、1992年に学位論文を執筆、同年から助教授として学生指導が始まった。この時期の総数71編では、学位論文の執筆を反映して約8割が病院だった。2年間は名古屋大学施設計画推進室室長を兼任し、大学キャンパス研究も重要な研究テーマとなった。

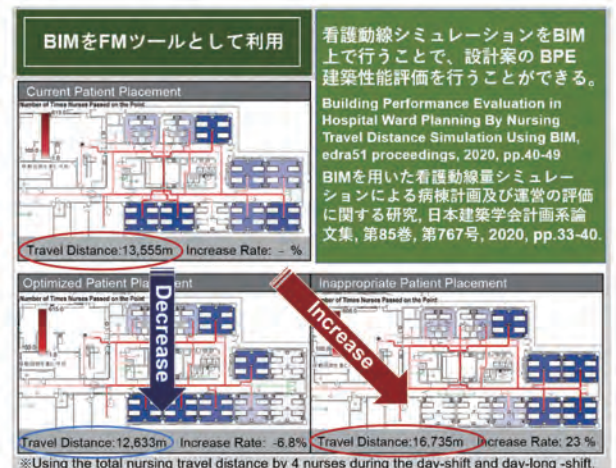
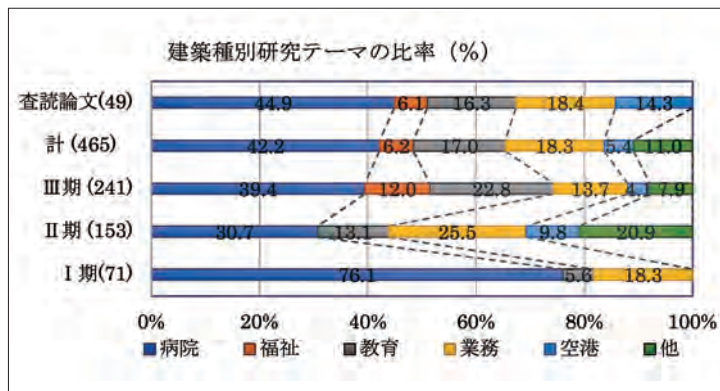
第Ⅱ期では、豊橋技術科学大学に赴任した1996年から三重大学に移ってからの2008年までの期間の13年間。総数

153編のうち、病院約30%、ワークプレイス25%、大学13%である。病院研究では、ウェイファインディング研究の導入が特色で、ワークプレイス研究では、南アフリカから来た留学生 Pieter Le Roux 君の学位論文（2005）の影響が大きい。大学関係では、ヨルダンからの留学生 Fahed A. Khasawneh 君の修士論文（2007）がある。

第Ⅲ期では、三重大学の13年間、総数241編で、病院4割、ワークプレイス2割、大学2割、福祉施設1割となった。病院をテーマとした2人の社会人ドクターである能登（古川）恵里氏と加藤雅之氏を指導したこと、ワークプレイス研究では三重県庁から県庁舎のFMを担当する安藤亨氏を、大学では国費留学生として再来日したFahed氏を、福祉施設ではシンガポールの設計事務所を主宰するChan Seng Kee氏を博士後期課程に迎えたことが大きい。また、助教として協力してくれた毛利志保氏の存在も大きい。

研究室の活動は博士前期課程の学生たちが中心である。グローバルな観点から、学生を指導。卒業設計の内容を英文論文としてまとめアジアの諸大学と行っているTri-U国際シンポジウムに発表、国際インターンシップの助成金を受けて米国やシンガポールに学生を派遣した。日本建築学会の研究発表に加えて、米国環境デザイン学会edraにフルペーパー投稿を指導。修士論文の終了後に、日本建築学会計画系論文集への投稿を勧めている。

査読論文の数は49編、研究テーマの内訳は総数の内訳を反映。日本建築学会計画系論文は15編、米国環境デザイン学会edraのrefereed full paperは16編。三重大では、edraなどの英文論文の数が増大した。米国で学生が学位論文の内容をIFMAで発表できることはほとんどない。コーネル大学のFranklin Becker教授がそうだったように、在学中にはedraで研究発表をする。上記のedra refereed full paperの本数の意義を理解していただきたい。



講評●1980年代後半からのFM活動、特に2007年の教授赴任以来、三重大学における10数年にわたるFMに関する学部・大学院での教育と、FM関連の研究テーマの調査・分析などの業績、ならびに国内外の情報発信についての応募である。大学・大学院における、10年以上にわたるFM教育の実践は、FMを普及し、継承する世代を育てる意味から、賞賛に値する。FMの調査・分析では、国内の医療福祉施設を対象としたものが中心で、具体的であり、実際の施設計画・改善に応用されているものもある。調査・研究の論稿発表は241編におよぶ。海外のFMへの影響については本賞の評価対象ではないが、同内容の論文が国内で発表されている。調査の多くは実際の事例を対象とするもので、施設の改善にも活用されていることから、施設の発注者・利用者および計画の専門家にもよい影響を与えているものと推察される。総じてFMの発展に寄与する優れた功績といえる。

Achievement Award Akikazu Kato (Mie University Graduate School)

Research and educational activities related to FM in Japan, and presenting research findings overseas

He has been conducting FM research and education in his career including over 10 years at Mie University. Topics of FM surveys and analyses mainly target domestic healthcare facilities. And, they are quite substantial that the results are applied to actual facility planning and management. Because most of research publications are based on actual cases and are used to improve facilities, it is understood that the research had a positive impact on facility owners, users and planning experts. Thus, his achievements have greatly contributed to the development of FM.

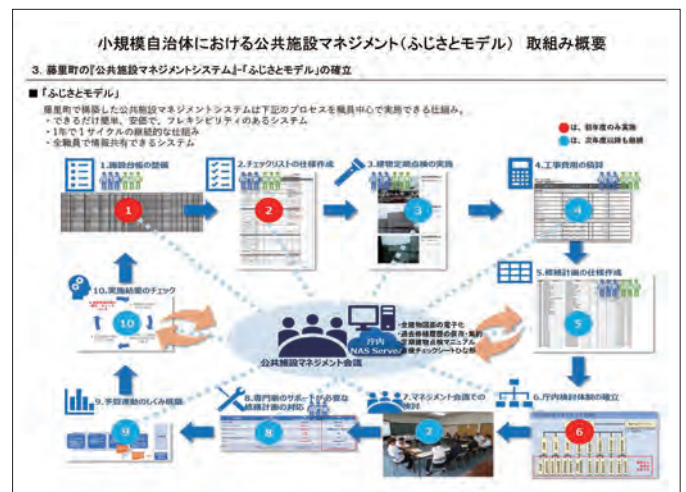
奨励賞

**小規模自治体における
公共施設マネジメント(ふじさとモデル)**

秋田県藤里町

●サービス提供者

サウスフィールド・マネジメント株式会社
東京藝術大学教授 ヨコミゾマコト
株式会社KENアソシエイト



講評●人口3,100人、自治体職員74人という小規模地方自治体での公共FMの取り組み事例の応募である。同町は、秋田県の北部、青森県との県境の白神山地を含む地域にある。同町の公共FMの特徴は、職員自らが公共FMに取り組める仕組みを創設し、実行している点にある。庁内に建築・土木関係の技術者も不在で、職員数も少数、予算も小規模という条件などを考慮して、初年度は外部の専門家と協働し、後は自前中心の公共FMの仕組みを構築し実行している。取り組みはFMの基本を意識したもので、データの収集と蓄積、職員による施設点検が可能なマニュアル整備、予算を含めた全庁的な意思決定の場としての係長クラスが全員参加の公共施設マネジメント会議の運営など、小規模地方自治体に適したFMの仕組みが実行されている。公共施設等総合管理計画、個別施設計画は策定済であるが、まちづくりとの連携や全体最適化の実績が見えてくるのはこれからである。今後の総合的かつ継続的なFMの展開を期待したい。

Promotion Award Fujisato town, Akita prefecture

Public facility management in local government (Fujisato model)

This is an application for a public FM case in a small local government. The feature of FM is that the staff of government office have created and implemented a mechanism to work on public FM. Operation includes collecting and accumulating data, developing manuals that allow staff to inspect facilities, and running a public facility management meeting in which all assistant managers participate. An FM mechanism is suitable for small local governments. The comprehensive development of FM in the future is expected.

募集

日本ファシリティマネジメント大賞



ジャフマ

JFMA賞

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

■ 優秀ファシリティマネジメント賞

FMの手法を取り入れ、優れた成果を上げている活動

※建物やワークプレイスの作品としての優劣を競うものではありません

■ 技術賞

FMに関連する新しい手法・技術の取り組み

■ 功績賞

FMに関する優れた論文、出版、その他の活動

スケジュール

7月よりエントリー開始です!



ジャフマ

JFMA

公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会 (JFMA/ ジャフマ)
〒103-0007 東京都中央区日本橋浜町 2-13-6 浜町ビル 6F
電話 : 03-6912-1177 FAX : 03-6912-1178