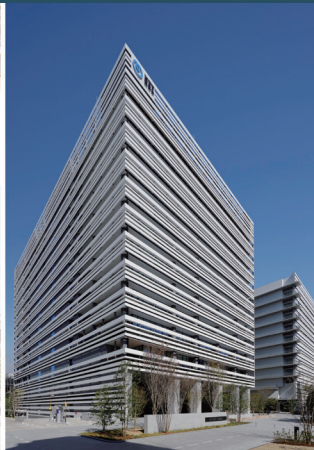


# 第18回 日本ファシリティマネジメント大賞 JFMA賞2024

JAPAN FACILITY MANAGEMENT AWARDS 2024



**NTT西日本のFM戦略**  
～新本社PJを通じた新たな挑戦～



### 官民連携事業のマネジメント体制の比較

#### 一般的な体制

自治体組織  
市長  
議決・提案・合意  
全体使命  
【公共性の担保】自治体のマネジメント  
【効率化・コストダウン】民間プロフェッショナル

#### 地域活性化に資する体制

自治体組織  
市長  
議決・提案・合意  
全体使命  
民間プロフェッショナル  
連携  
【公共性の担保】自治体のマネジメント  
【経済自立性の担保】海内東・企業との対話を通じたプログラム全体の価値向上・職場の充実・員体化・官民連携による公共サービスの提供  
【公共性の担保】市民ニーズの把握と市民・議会の合意形成に基づいた市民連携の推進・民間プロフェッショナルの導入・民間PMの公募/パートナーシップ

行政の思考の枠組みを超えるイノベーションが起こりにくい

付加価値の創出を可能とする官民連携事業が実現されやすくなる



# 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。

#### ● 審査の視点

- ① 経営への貢献
- ② ファシリティの利用者への貢献
- ③ 品質・財務・供給面の目標と評価
- ④ FMの定着(FMサイクル実施、推進体制の整備など、総合的・持続的なFMの定着)
- ⑤ 環境課題・社会課題への対応
- ⑥ 時代のニーズへの対応(新規性・独創性、メッセージ性等)

なお、優秀FM賞は建物やワークスペースの作品としての優劣を競うものではなく、FMの視点から経営の取り組みを問うものであることにご留意ください。

#### (2) 技術賞

- FMに関連する、新しい手法・技術の取り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。

#### ● 審査の視点

- ① FM普及・発展への貢献
- ② 新規性・独創性
- ③ 社会への波及力

#### (3) 功績賞

- FMに関する優れた実践、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。

#### ● 審査の視点

- ① FM普及・発展への貢献

\* 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。

# 第18回 日本ファシリティマネジメント大賞 (ジャフマJFMA賞)

## 実施概要

応募期間：2023年7月1日～8月31日

発表：2023年12月13日

授賞式：2024年2月21日

受賞者による講演：2024年2月22日～3月18日

Webオンデマンド配信：第18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2024)

審査委員会委員 (委員以下 50音順、敬称略) 2023年 12月 13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

秋月 聡二郎 国土交通省大臣官房 官庁営繕部長

安達 功 株式会社日経 BP 総合研究所 フェロー

鎌田 元康 東京大学 名誉教授

塚本 裕之 経済産業省 製造産業局 生活製品課 企画官

仲 隆介 Naka Lab.代表・京都工芸繊維大学 名誉教授

長澤 泰 東京大学・工学院大学 名誉教授  
一般財団法人ハピネスライフ財団 理事長

村田 博文 株式会社財界研究所 代表取締役  
総合ビジネス誌「財界」主幹

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

- 優秀ファシリティマネジメント賞  
NTT 西日本のFM 戦略 – 新本社PJ を通じた新たな挑戦 –  
西日本電信電話株式会社…………… 4
- 優秀ファシリティマネジメント賞  
O<sup>3</sup>(大阪おせっかいオフィス)いきたくなるオフィス  
日建設計コンストラクション・マネジメント株式会社…………… 6
- 優秀ファシリティマネジメント賞  
墨田区におけるファシリティマネジメントの取組み  
東京都墨田区…………… 8
- 功績賞  
官民連携による公共空間の整備・運営のマネジメントに関する研究  
(博士論文)  
東海林 伸篤(世田谷区 環境政策部)……………10
- 奨励賞  
「Kond Style」を実践し発信する、FMへの取組み  
株式会社近藤商会……………11
- 奨励賞  
築66年のビルで実現するサステナブルなFMへの挑戦  
鈴梅産業株式会社・株式会社ビルmo……………11

講評 審査委員会委員長 北川 正恭

## 公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会(ジャフマ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。

## 優秀ファシリティマネジメント賞

### NTT 西日本のFM 戦略 —新本社PJを通じた新たな挑戦—

#### 西日本電信電話株式会社

(大阪府大阪市)

#### NTT 西日本のFM 戦略とその背景

NTT 西日本グループは西日本エリア各地に建物ストックを保有しており、それらの有効活用が課題となっている。また、昨今のカーボンニュートラルへの対応、新たな成長ビジネスへの事業変革の対応といったファシリティ要求水準の変化や新事業へのファシリティ供給戦略などが求められており、グループ全体を俯瞰したファシリティマネジメント（以下、FM という）戦略の策定が必要不可欠であった。

これらの課題解決に向け、①通信設備の安全②社員の働きやすい環境③アセットの有効活用の3つの柱を中心としたFM 戦略を立案し取り組んでいる。（図表1）

#### 新本社建設・移転プロジェクトの発足

FM 戦略実践の一つとして、2018 年より新本社建設・移転プロジェクトを進めてきた。単なる旧本社ビルの老朽化解消・移転に終始することなく、地域通信事業会社としての使命、ソーシャルICT パイオニアとしてのさらなる社会貢献を達成するため、次の観点でプロジェクトに取り組み、新たなFM ヘチャレンジし続けている。（図表1）

##### (1) 多様な働き方の実現 —10の働き方—

社員アンケート、若手ワークショップメンバーとのディスカッションを通じて《NTT-W's ×10の働き方》を策定。リモートワークを基本とする新しいスタイルを前提として、業務に合わせて自由に働く環境を選択できるABW を実現するオフィスプランニングとした。

基準階フロアは組織内アクティビティの活性を促進する「チームスペース」と組織を超えた交流を促進する「クリエイティブスペース」で構成され、また、約1,800㎡の1フロアを可能な限り開放的でオープンな空間とすることで組織変更や人数変更にも柔軟に対応できるオフィスとしている。

##### (2) 働き方をアップデートし続ける仕組みの構築

今後も加速していく社会情勢や事業変化に柔軟に対応し、常に働き方・ワークプレイスをアップデートし続けるた

め、専属のファシリティマネジャーを配置した「i-CAMPUS FM センタ」を設立。入居者要望に対する施策検討・実施支援といった日常的なオフィス運営に加え、社員アンケートやヒアリングをもとにオフィス事業計画の策定・実施といった継続的なワークスタイルサポート、新たな経営スタイルの変革やESG の取り組み等の経営戦略を反映した社員の働き方改革推進などをミッションに活動している。（図表2）

##### (3) 事業創出への取り組み

企業・スタートアップ・自治体・大学などが自由に交流し、それぞれの思いやアセットを共有しながら共創を進め、実社会での活用をめざすオープンイノベーション施設「QUINTBRIDGE（クイントブリッジ）」をi-CAMPUS 敷地内に開設。2024 年1 月時点で、開業1 年10 カ月で法人会員は1,200 組織、個人会員は1.7 万人に登録していただき、年間約400 回のイベントを開催、平均で1 日約350 名の来場と、多くの方に利用いただいている。（図表3）

##### (4) データドリブンなFM 実践によるSDGs への貢献

データドリブンを活用したSDGs への取り組みも積極的に行っており、その一つとしてフードロスに取り組んできた。Work From Anywhere（働く場所が柔軟に選択できる働き方）を導入することで日々の出社人数が大きく変動するが、入退館システムのゲート通過ログから出社人数情報を取得し昼食時の喫食数を予測し、仕込み量をコントロールすることで3.2t/ 年相当のフードロス削減を実現している。（図表3）



●サービス提供者  
株式会社 NTT ファシリティーズ



図表1 NTT西日本のFM戦略と新本社PJ発足まで



図表2 多様な働き方を実現する仕組みづくり



図表3 新たなFM戦略への挑戦

講評●同社は、2008年と2014年、過去2回の応募・受賞がある。今回は、2022年1月移転の新本社ビルを通じた新たなFM戦略の内容と実践に関する応募である。具体的には①本社機能の拠点集約化、②旧本社ビル跡地の活用による市街地環境の再整備と大阪城周辺エリア発展への貢献、③新本社エリアに共創施設 (QUINTBRIDGE) を併設し、ビジネスの創出・開発・社会実装までが可能なエコシステムを形成、④コロナ禍後を見据えたニューノーマルなワークプレイス構築と働き方改革、社員のWell being 向上、⑤オフィスFM推進チーム組成によるFM継続とSDGsへの貢献、を掲げている。FMに関しては、①の本社拠点集約化と④の働き方改革と連動した新しいセンターオフィスのワークプレイス改革、③の新ビジネス創造の拠点構築と運営が中心である。拠点集約により2.6億円/年のキャッシュアウト削減などファシリティコストの削減を実現している。働き方改革との連動では、チェンジマネジメント実践、FMセンター設置、定量的な評価など総合的な施策を進めている。共創施設は他のイノベーションセンター施設と比べて、現時点で高く活用され、継続性も感じられた。同社の新ビジネス創成への強い意欲に裏付けされている。一方、本社のワークプレイスは働き方改革の途上にあり、働く場としての活用については課題が残されているが、総じて包括的な経営改革と連動して、本社オフィスの再配置、働き方改革と連動する新たなワークプレイス供給と運営など、総合的なFMの経営活動としての実践であると評価できる。

### Excellent FM Award NIPPON TELEGRAPH AND TELEPHONE WEST CORPORATION

#### NTT West's FM strategy – New challenges through new head office project –

This company consolidated its headquarters and implemented workplace reforms linked to work style reforms. They have also established a co-creation facility in the new head office area to build and operate a base for new business creation. By consolidating bases, the facility costs have reduced. They are proceeding with comprehensive work style reform measures, including the establishment of an FM center and quantitative evaluation. Co-creation facilities are highly utilized and have continuity. The workplace at the head office can be evaluated as a comprehensive FM management activity, including the provision of new workplaces.

## 優秀ファシリティマネジメント賞

### O<sup>3</sup>(大阪おせっかいオフィス) いきたくなるオフィス

日建設計コンストラクション・マネジメント株式会社  
(大阪府大阪市)

#### 自己変革のショーケースとしてのオフィスづくり

日建設計コンストラクション・マネジメント（以下、NCM）は、母体である日建設計から2005年に独立した、建築のマネジメント・コンサルティング会社です。当社は、建築の専門家集団として、時代に即した働き方の変革の必要性をお客さまに問う立場である一方、自社の変革が手付かずであるという課題を抱えていました。コロナ前に立ち上がったNCM大阪オフィスのリニューアル計画は、コロナ禍でその目的も変遷し、当社自らが変革のショーケースとなることを目指し、2023年5月に開所しました。

#### コンセプトは“おせっかい”でいきたくなるオフィス

コロナ禍で社内コミュニケーションの重要性が増してきました。大阪は日本における“コミュニケーションの街”です。大阪ならではのコミュニケーションや組織風土を表すパワーワードとして「おせっかい」にたどり着きました。コロナ禍で一度切れてしまったつながりを「おせっかい」の力でつなぎなおすという想いを込め、「いきたくなる、おせっかいを」というスローガンが生まれ、おせっかいなコミュニティ形成がテーマになりました。



写真1 共用部に開放されたエントランス

#### 5つの挑戦的取り組み

NCM大阪オフィスでは、ソフト・ハードともにさまざまな試みを行いましたが、ここではソフト面の5つの挑戦を紹介します。

##### ① エクスペリエンスデザイン（体験設計）

機能やスペックからではなく、ユーザーの体験からオフィ

スを設計するプロセスを踏みました。現社員だけでなく、未来の社員、ゲスト、地域のコミュニティ等幅広くユーザーを定義し、それぞれに期待する体験を、社員ワークショップを通じて抽出しました。

##### ② ウェル&サステナビリティ

WELL 認証の取得に挑戦し、ゴールドレベルを取得しました。また、当社のサステナビリティ活動の一環である「木を伐る活動」による木材の活用や、廃棄時のCO<sub>2</sub>の大幅削減の取組み等を行いました。

##### ③ アート&スタイリング

社員の創造性に働きかけるしかけとして、空間の至るところにアートを配置し、また、小物や備品により、家に帰ってきたような演出をする“スタイリング”を施しました。

##### ④ 専任のコミュニティチームの配置

“人と人をつなぐのは人”という考えの下、専任のコミュニティマネジメントチームを組織し、常駐配置しました。日常的な社員とのコミュニケーションからイベントの企画、ファシリティの管理まで幅広い任務を担います。

##### ⑤ パーソナルコンシェルジュの導入

私生活における幸福度は、労働生産性と強い相関があるとされています。これまで日本社会で見過ごされてきた社員の私生活の支援を再考し、Quality of Work Lifeの充実を目的とし、社員の相談相手となるパーソナルコンシェルジュサービス（TPO社）を導入しました。

#### OLDビルに対するテナント発信の新価値提案

淀屋橋界隈は再開発事業が進行中で、2025年の完成時には新しいオフィスビルとの激しい競争に晒されます。NCM大阪オフィスは、築60年を超えるOLDビルのイメージを刷新する空間や設備・機能を備えており、また、外部に開放されたエントランスは、テナント同士の関係性や共用部のあり方を、テナント発信で新たな価値の提案をしています。

##### 一人ひとりがプロフェッショナルとして、自律的・選択的な働き方が出来るワークプレイス

社員のプロフェッショナリズムを尊重し、社員が会社・在宅・サードプレイス（コワーキングスペース等）を適時適切に活用でき、自律的・選択的に働く事が出来る働き方を目標としています。このあたらしい働き方を前提とした上で、「なぜオフィスに必要があるのか？」という問いが、本プロジェクトのコンセプトとなり、この“WHY?”に対して、以下の5つの要素を導き出し、各要素ごとにKPIを設定し、その達成を目指しています。

##### いきたくなるオフィス。



図表1 一人ひとりがプロフェッショナルとして、自律的・選択的な働き方が出来るワークプレイス



図表2 専任のコミュニティマネジャーによるコミュニティの活性化



写真2 ワークスペース



写真3 ゲストも社員も使えるラウンジ



図表3 コンシェルジュサービスの導入による“QoWL”の向上



写真4 イベントの様子



写真6 コミュニティマネジャーが作ったランチマップ



図表4 働く場にこそアートを。まるで家のような演出がされたオフィス



写真5 コミュニティマネジャー企画のスナックイベント

●サービス提供者

株式会社日建スペースデザイン・株式会社ヴァンエルフ・株式会社日建設計総合研究所  
株式会社 TPO・Ash Every Design Office

講評●CM(コンストラクション・マネジメント)業務を中心としたマネジメントとコンサルティング企業の自社オフィスの改革に関する応募である。社内・社外に向けた実験的なパイロットプロジェクトと位置づけられている。①企業の働き方戦略をまず定める、②ワークプレイスはオフィスではなくエコシステムとなり、選択的に働く体験をする、③専任のコミュニティマネジャーの配置、④ワーカーのライフを徹底してサポートするパーソナルコンシェルジュサービスの導入など、多面的で総合的な検討と実行がされている。単なるオフィスの改革ではなく、社会や地域経済まで視野に入れ、築60年のビルでのリニューアルを選択するなど、経営課題についても包括的に検討されている。また、FM推進体制についても、プロジェクトチームがFM推進チームをサポートする体制とし、運営維持段階でも目標設定とKPI、評価方法を用意してPDCAサイクルを回す仕組みを構築している。稼働は2023年5月で、プロジェクトの評価と運用実績評価により、改革・発展を継続することが、今後の課題である。また、この大阪での改革をテコとして、東京と名古屋の拠点と働き方の改革・発展にも期待したい。

**Excellent FM Award NIKKEN SEKKEI CONSTRUCTION MANAGEMENT**

**O<sup>3</sup>(Osaka Osekkai office) An office you'll want to go.**

The following steps were taken to reform the company's office. 1) Define the company's work style strategy, 2) Make the workplace an ecosystem where employees can work autonomously, 3) Assign a dedicated community manager, and 4) Introduce a personal concierge service. They are multifaceted and comprehensively executed. Landlord issues such as the renewal of a 60-year-old building are also comprehensively considered. At the operation and maintenance stage, Management goals, KPIs, and evaluation methods are set and the PDCA cycle is run.

## 優秀ファシリティマネジメント賞

# 墨田区における ファシリティマネジメントの取り組み 東京都墨田区

### はじめに

墨田区では、2013年5月の「墨田区公共施設白書」(以下「白書」という)策定を契機に、2014年7月に「墨田区公共施設マネジメント実行計画」(以下「実行計画」という)を策定し、公共施設(建物)の維持管理や運営方法の見直し、民間活力の活用、長寿命化の推進、統廃合等を進めています。

### 墨田区の公共施設の状況

第3次実行計画(2022年3月策定)現在、延べ面積の合計で約52万㎡(約300施設)の公共施設を有しており、そのうち約61%が築30年以上であり、老朽化が進んでいます。

### 墨田区のファシリティマネジメントのあゆみ

2006年に「墨田区公共施設計画的保全システム」(以下「保全システム」という)を導入しています。

この保全システムのデータをもとに、FM推進の基礎資料として、2013年に白書を作成し、2014年には、個別施設計画となる第1次実行計画を策定するなど、他の自治体に先駆けて公共施設マネジメントの取り組みを開始しました。現在、個別施設計画となる実行計画は、「第3次」まで進んでおり、さらなるFMの推進を図っています。

この間、FMを推進していくための組織も変化しています。2015年に、保全システムとともに技術系職員を企画・行革部門へ移管し、翌2016年には、行革部門に公共施設マネジメントを専管する副参事が配置され、さらに、2018年には、課レベルの組織が設置されました。

さらに2021年、公共施設マネジメントと財産管理を組み合わせたFM専管組織が誕生し、ついに2023年、営繕業務を併せた部レベルの組織がスタートしました。行財政改革の一環としてスタートしたFMの取り組みが、現在は、資産管理・資産経営へと変化しています。

### 実行計画の基本方針

第3次実行計画では、以下の5つの基本方針を掲げています。

- (基本方針1) 維持管理費の適正化
  - (基本方針2) 民間活力等の活用
  - (基本方針3) 計画的な予防保全による施設の長寿命化の推進
  - (基本方針4) 施設保有総量の圧縮
  - (基本方針5) 新たな行政需要に対応するための施設再編
- 特に「基本方針3」については、墨田区ならではの取り組みとなっています。

### 公共施設(建物)長期修繕計画の推進

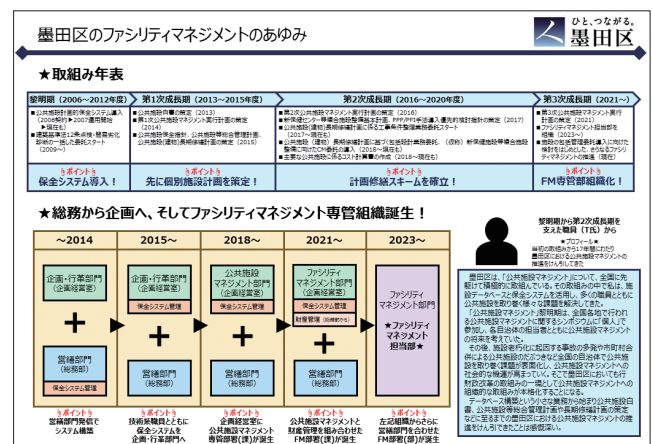
2015年に公共施設保全指針を定め、目標使用年数を60年に設定したほか、将来の財政負担を考え、築年数に応じて計画修繕費を段階的に抑制する条件付保全計画などの考え方を導入し、それらを踏まえた「公共施設(建物)長期修繕計画」(以下「長期修繕計画」という)を、2016年に策定しました。

長期修繕計画対象案件について、修繕工事を実施する年度から起算して2年度前から、工事条件整理を実施し、その結果を踏まえて、翌年度(修繕工事の前年度)に、まとめて設計委託を行っています。

### 今後のFMの取り組みについて

取り組み当初の主たる目的は、前述のとおり行財政改革であり、耐震性能が基準値以下の施設の廃止を中心に取り組みました。

これからのFMは、効率的かつ効果的な行財政運営とともに、新しい政策実現の基盤として「公共施設」におけるサービス向上も実現する「架け橋」としての役割を担っていくことが重要であると考えています。



図表1 墨田区のアシリティマネジメントのあゆみ

●サービス提供者  
株式会社日積サーベイ・株式会社日本設計  
明豊ファシリティワークス株式会社・株式会社山下テクノス



### 墨田区公共施設マネジメント実行計画の基本方針と実績

※FMの視点  
 ①投資への貢献 ②ファシリティ利用者への貢献 ③品質・利便・供給量の確保と評価 ④省庁の定着 ⑤環境保護・社会課題への対応 ⑥持続化への貢献

【基本方針1】維持管理費の適正化  
 FMの視点 ①②③④  
 ①建築費1/2削減や長期計画に基づく設計費削減などの効果的な費用削減  
 ②主要な公共施設に「省エネ」計画の導入による省エネ  
 ③(省)新築建築等総合設計(省エネ)取得と省エネ・省資源の推進

【基本方針2】民間活力等の活用  
 FMの視点 ①②③④⑤  
 ①民間企業と共同して維持・管理・設計・設計  
 ②公共施設等の活用による民間事業者の活用  
 ③(省)新築建築等総合設計(省エネ)取得による省エネ・省資源の推進  
 ④(省)新築建築等総合設計(省エネ)取得による省エネ・省資源の推進

【基本方針3】計画的な予防保全による施設の長寿命化の推進  
 FMの視点 ①②③④⑤  
 ①墨田区公共施設計画的保全システムの導入による施設データの一元管理  
 ②施設データの一元管理による施設データの一元管理  
 ③公共施設(建物)長期修繕計画の推進による施設長寿命化  
 ④公共施設(建物)長期修繕計画の推進による施設長寿命化  
 ※詳しくは別ページをご覧ください

【基本方針4】施設保有総量の圧縮  
 FMの視点 ①②③④  
 ①施設保有総量の削減目標を達成(削減率約15%)  
 ②削減目標を達成(削減率約15%)  
 ③削減目標を達成(削減率約15%)  
 ④削減目標を達成(削減率約15%)

【基本方針5】新たな行政需要に対応するための施設再編  
 FMの視点 ①②③④  
 ①再編化・多機能化の推進  
 ②再編化・多機能化の推進  
 ③再編化・多機能化の推進  
 ④再編化・多機能化の推進

墨田区では、総合管理計画を策定する以前から「墨田区公共施設マネジメント実行計画」を策定他自治体に先駆けてファシリティマネジメントを実践！

図表2 墨田区公共施設マネジメント実行計画の基本方針と実績



写真1 一定の役割を終えた中小企業振興施設を大規模改修【千葉大学墨田サテライトキャンパス】



写真2 複数の施設や機能を複合し集約化【すみだ保健子育て総合センター】

### 墨田区ならではの取り組み【公共施設(建物)長期修繕計画の推進】

【1】計画策定まで  
 墨田区公共施設計画的保全システムを導入  
 区有施設のLCCを算出  
 投資上限額を設定  
 過去の修繕費を分析  
 計画修繕費(計画)を算出  
 毎年度に応じてコストの平準化を図った上で「公共施設(建物)長期修繕計画」策定

【2】計画修繕を推進するために  
 「工事条件整理委託」を開始(2017年)  
 「一括した設計業務委託」を開始(2018年)  
 修繕工事実施年度の前年度(2023年度修繕実施は2022年度)に、計画修繕を実施する施設(約10~15施設)について、設計内容内修繕費の想定を定めた工事条件整理を行う。  
 修繕工事実施年度の前年度(2022年度修繕実施は2021年度)に、一括した設計業務委託を実施し、施設をまとめて設計を行う。また、設計内容内工事条件整理結果を効果的に反映できるようシステム化する。

【3】ファシリティマネジメントのPDCAサイクルを確立  
 先だって実施している  
 施設基本計画を自治体・簡易化診断の  
 結果を各種計画に反映  
 ①各種計画策定【Plan】  
 ②施設基本計画・修繕計画・設計・修繕工事実行【Do】  
 ③定期点検・劣化診断で施設状態を確認【Check】  
 ④各種計画の見直しに活用【Act】

ファシリティマネジメントのさらなる推進へ！

PDCAサイクル: [P] 計画策定, [D] 計画実行, [A] 計画見直し, [C] 状態確認

図表3 墨田区ならではの取り組み【公共施設(建物)長期修繕計画の推進】



写真3 老朽化した温浴施設をリノベーション【旧すみだ健康ハウス⇒新八広児童館】

講評 ● 東京都墨田区の公共FM 活動の応募である。同区のFM への取り組みは、2006 年に始まり、施設データベース整備と保全システムの導入を行った。そして、2013 年度～2015 年度では公共施設白書を策定し、公共施設等総合管理計画策定（2015 年）へと発展させている。さらに2016 年度～2020 年度では、個別計画へと進めて第2 次公共施設マネジメント実行計画を策定した。2021 年度では第3 次公共施設マネジメント実行計画を策定するとともに、2023 年には営繕部門と統合してファシリティマネジメント担当部を創設し、体制の整備も行っている。建物の保全については、施設データベース、長期修繕計画をもとに計画的保全へと発展させ、与条件整理、設計、修繕工事へとサイクルを回す体制が整備された。また、公共施設等総合管理計画に基づき施設面積の15%削減の方針に沿って、現状では5.3 万㎡の削減を達成している。さらに、旧中小企業センターの大規模改修による千葉大学墨田サテライトキャンパス誘致や旧すみだ健康ハウスの刷新、施設複合化による保健施設の新築など、多様なFM の施策が実行されている。歴史的には向島と本所の2 エリアに分かれていた故の公共施設の重複や、敷地・建物規模が小型という地域特性の克服、残存不具合を含めた計画的修繕の企画など、今後の課題も残されているが、17 年間にわたり公共FM を段階的に進めてきた担当者の地道な活動は評価に値する。引き続き、公共施設の再配置など、総合的なFM 戦略の策定と実行により、さらなる発展を期待したい。

## Excellent FM Award Sumida ward, Tokyo prefecture

### Facility management activities in Sumida Ward

Tokyo's Sumida Ward's FM efforts began in 2006. The third public facility management implementation plan was formulated in 2021, and a facility management department was established in 2023. The building is managed through planned maintenance, and a system has been put in place to run the cycle. Based on the comprehensive management plan for public facilities, a reduction of 53,000 square meters was achieved by policy for reducing facility area by 15%. The steady efforts of those in charge of promoting public FM step by step over the past 17 years are worthy of praise.

## 功 績 賞

### 官民連携による公共空間の整備・運営の マネジメントに関する研究 (博士論文)

東海林伸篤 (世田谷区環境政策部)

#### 問題意識と研究の目的

人口減少と超高齢化、大量のインフラの老朽化等により国及び地方自治体の財政状況は逼迫している。公共サービスの質がより高く求められる中で、官民が連携し持続可能な地域社会を共に作り上げていく必要がある。しかしPFIにおいては、公共施設等の整備費を税財源から延べ払いをするサービス購入型が多くを占め、民間事業者の創意工夫が限定的である点や、ノウハウの少ない地元事業者の参画が困難であり地域内の経済循環につながりにくいなどの課題がある。一方で近年では、官民が共に取り組むことによる付加価値の創出効果が期待されるようになってきている。本研究は、こうした付加価値の創出を持続的に可能とする官民連携事業を実現するために何が必要か? という点を問題意識として据え、そのための有効な仕組み (マネジメント手法) を明らかにすることを目的とする。

#### 研究方法

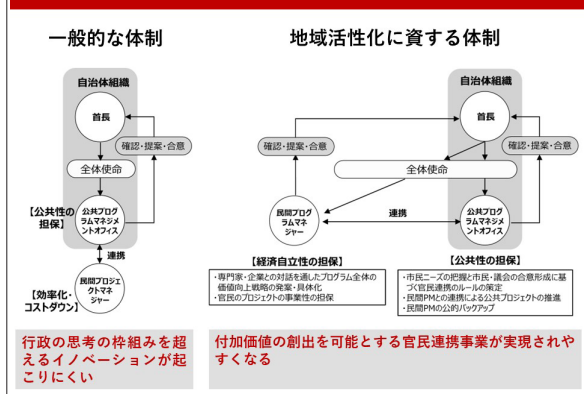
関連する分野の先行研究調査を行い、国土交通省と内閣府が公表する官民連携事業に関する事例集や報告書に掲載の95事例から抽出した15事例の事業フローの整理・分析を行った上で、岩手県紫波町オガールプロジェクトを選定し、フィールド調査とヒアリング調査を行った。また、マネジメントモデルの考察にはP2M (プロジェクト&プログラムマネジメント)理論<sup>注1)</sup>を応用した。

#### 研究の成果と公共FMへの貢献

研究の結果、①目的が明確となった開かれた公共空間の実現のためには「市民参加」を重視すべきこと。②社会的価値と経済的価値の創出のバランスを図った事業プロセスが必要であること。③現状の官民連携においては、財源をもつ官が上に立ち民間側はそこでコストダウンや効率化に取り組む縦の連携が多く、行政の思考の枠組みを超えるイノベーションが起こりにくいこと(図左)。④官民が対等に連携し民間PM(プログラムマネジャー)が「経済自立性の担保」、公共PMO(プログラムマネジメントオフィス)が「公共性の担保」の役割を果たすことで付加価値を創出するマネジメントが可能となること(図右)を明らかにした。さらに以上の検証結果を踏まえ、⑤公共空間整備・運営マネジメントの5つの要点と10の視点を設定し、⑥公共施設づくりにおける「全体最適化」のフレームワークとしての「持続可能な官民連携事業創出のためのプロセス指針(官民連携事業プロセス指針)」を構築し、自治体ヒアリングによる検証の結果、官民連携事業のプロセスを地域全体で共有する見取り図としての指針の必要性を明らかにした。これらの成果を、今後、実際の公共プロジェクトに適用し、公共FMの発展に貢献していきたい。

注1 P2M理論は、経済産業省の指導により生まれたプロジェクトマネジメントの理論である。本研究では国際P2M学会の考え方を参照した。特に、複数のプロジェクトを統合的にマネジメントし価値の創出につなげる「プログラムマネジメント」を重視するという特徴がある。

#### 官民連携事業のマネジメント体制の比較



講評 ●宮城大学大学院で取得した博士論文に関する応募である。本応募については官民連携、公共空間、公共性、プログラムマネジメント、プロジェクトマネジメントといった公共FMの分野でもなじみの深い内容である。また本研究で中心的に活用されている事例が、紫波町オガールプロジェクト(2016年最優秀FM賞受賞)であることで、テーマ、内容ともにFM分野に近いという特徴がある。FM分野での貢献性については、第7章地域活性化に資する公共空間の公共性、第8章地域活性化に資する官民連携事業のマネジメント手法を踏まえて第9章で展開されている「公共空間整備・運営マネジメントの5つの要点と10の視点」が、今後持続可能な官民連携事業を創出するうえで、そのプロセスを検討するヒントになる。とくに、5つの要点で示された①ビジョンの設定と共有、②体制の構築、③価値創出に向けたプロセスの重視、④適切な人選と情報共有のマネジメント、⑤パブリックマインドの醸成は、公共FMのプロジェクトにおいても検討するうえで、有用と思われ、功績賞に値する。

#### Achievement Award Shoji Nobuatsu (Setagaya Ward, Environmental Policy Department)

##### Research on the management of public space development and operation through public-private collaboration (Doctoral dissertation)

This application is related to a doctoral dissertation obtained at Miyagi University Graduate School. The content is in the field of public FM such as public-private collaboration, public space, public nature, program management, and project management. In the field of FM, Chapter 9, "Five key points and ten perspectives of Public Space Development and Operation Management," provides hints for considering the process of creating public-private partnership projects. The five key points are useful for public FM, and they are worthy of Achievement Award.

## 奨励賞

「Kond Style」を実践し発信する、  
FMへの取り組み  
株式会社近藤商会  
(北海道函館市)

●サービス提供者  
株式会社イトーキ



**講評**●事務用品・事務機器を販売する地域密着型企業の FM 活動の応募である。同社は 1947 年に設立され、函館本店、室蘭、苫小牧と 3 箇所の拠点をもつ。現在の営業は、①アスкул事業② DX 事業③内装デザイン事業を中心にした新しい働き方を提案・支援する企業である。同社自身の FM については、ワークプレイスは、2008 年より継続してリノベーションに取り組んでおり、顧客参加型のセミナールーム、ABW による各セッティングが用意されている。また、健康経営に取り組み、「健康経営優良法人プライト 500」の認定を受けている。認定ファシリティマネージャーも 3 名いるが、FM 体制と PDCA を回す目標管理、数値による評価など、FM を活用した経営活動には至っていない。自社オフィスショールームとして有効活用していること、DX 化の推進は評価できる面だが、FM 的な目標管理を望みたい。アスкул事業への転換の結果、不要となった家具など流通在庫の自社倉庫スペースを活用しようという試みであることは理解できるが、不活用の床も残されている。総じて、60 名ほどの中小規模企業の FM への努力を評価するが、ワークプレイスの改良中心で、目標管理など適切な経営活動の推進を期待したい。

**Promotion Award Kond Corporation**

**FM activities to practice and disseminate "Kond Style"**

The company has been continuously renovating its workplace since 2008, and has prepared seminar rooms for customer participation and various settings by ABW. They have worked on the health management and have been certified as a "Bright 500, Health and Productivity Management Organization." The company's effective use of its office as a showroom and promotion of digital transformation are commendable. The efforts of small and medium-sized companies in FM are evaluated, but they will be expected to promote appropriate management activities such as goal management.

## 奨励賞

築66年のビルで実現する  
サステナブルなFMへの挑戦  
鈴木産業株式会社・株式会社ビルmo  
(東京都台東区)

●サービス提供者  
株式会社ヴァンエルフ  
株式会社オープン・エー



**講評**●築 66 年のテナントビルのリノベーションと運営維持に関する応募である。ビルオーナーの鈴木産業とアドバイザー的なビル mo 社との共同応募になっている。リノベーション工事ではビル mo 社が CM を担当したが、工事後に 1 テナントとして入居し、同社が 2022 年 LEED O + M と WELL Health Safety Rating の申請主体となっている。プロパティマネジメントの実務とリーシング（実務は東京 R 不動産）は、オープン・エー社が行っている。応募両社の協力関係は複雑だが、長期的なコミットメントの契約体制はない。リノベーション後ではテナント入居が 100% と経営に貢献している。オーナー側の意向は、リノベーションは今後の建替えも視野にした限定的なもので、今後の市場変化を見越した「つなぎ的な」性格である。「築 66 年建物のグリーンビルディング化」は、認証審査をクリアできるように絞り込まれた改修投資により、認証取得できている。しかし、改善すべき不具合箇所も残されている。FM の推進体制は未整備で、FM の目標管理は今後の課題として残っている。施設ハードと保全業務は高いレベルとはいえないが、テナント同志のコミュニティづくりに対するビル mo 社とオーナーの取り組みというソフト面は評価でき、この建物の価値向上に貢献している。今後の推移を見守りたい。

**Promotion Award Suzuumesangyo Co., Ltd. Bldgmo**

**The challenge of sustainable FM in a 66-year-old building**

The application was for the renovation and operation maintenance of a 66-year-old tenanted building. Bldgmo handled the CM for the renovation work, and moved in after the work. The company is the main applicant for 2022 LEED O+M and WELL Health Safety Rating. Open A handles property management and leasing. After the renovation, tenant occupancy was 100%. Regarding the "green building of a 66-year-old building," certification was obtained through renovation investment. The Bldgmo and the owner's efforts to create a community among tenants are commendable, contributing to the value of building.

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

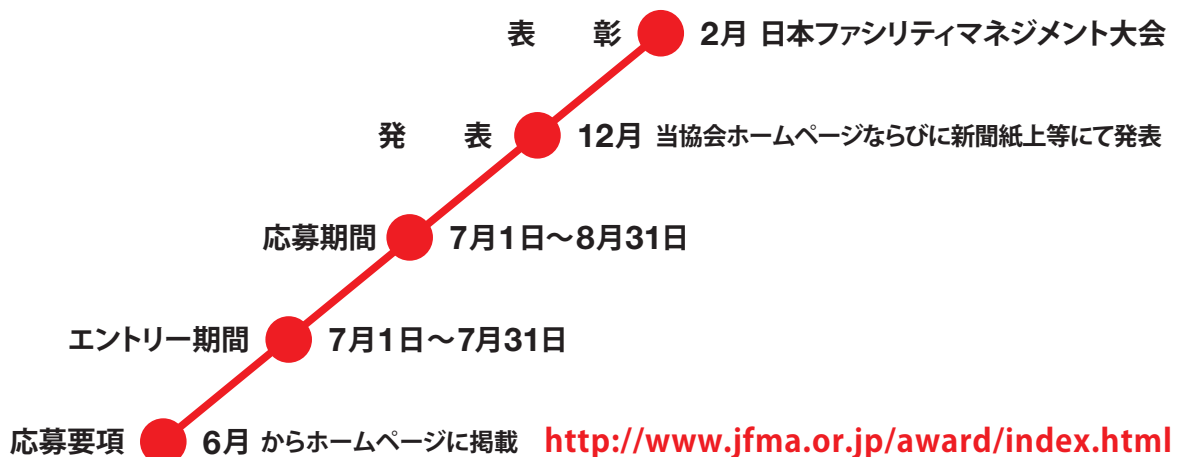
FMに関連する新しい手法・技術の取り組み

## ■ 功績賞

FMに関する優れた論文、出版、その他の活動



# 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