

品質評価手法研究部会

ファシリティのあるべき姿を探る

●keywords

時代トレンド インハウスのファシリティマネジャー 経営者ハード/ソフト
使い易い評価手法 定量的/定性的



野瀬 かおり (部会長)
ファシリティマネジメント
総合研究所 代表
公益財団法人労働科学研究所
協力研究員
認定ファシリティマネジャー

サマリー 品質について考えることは、ファシリティあるいはFM そのものを考えることである。当部会は、JFMA が社団法人化された当初からある老舗の部会のひとつであり、さまざまな知識、経験、興味を持った多彩なファシリティマネジャーがメンバーになって、議論を重ねてきた。コスト削減や偏った費用投資のために品質が犠牲になって経営に悪い影響が及ぶことを防ぐためにも、ファシリティの品質について説得力のある評価手法が確立される必要がある。また、品質に対するファシリティマネジャーの意識を高めることで建物を提供する不動産業界にも影響を与え、社会全体のファシリティの質が向上するのではないかと期待を込めて活動を続けている。

活動内容 当部会では、安全や健康を守るために最低限確保されるべき品質、生産性を上げるために積極的に手を加えるべき品質、社員へのホスピタリティを考慮した品質など、さまざまな品質レベルや視点でファシリティを見ることに努めている。また、建物やインフラなどのハード的な側面とともに、人間の行動や感情というソフト面も配慮し、さらに経営者と働く人の両方の視点に立った評価を心がけている。アウトプットを意識しながら、ファシリティの品質とは何か、利用者にとって必要な品質とは何か、どうすれば説得力のある評価ができるかなどを議論することで、部会員 1 人ひとりが、FM 品質に関する理解を深めている。硬直化を防ぐため、他部会との意見交換や、具体的な物件への試行、時代トレンドの追従を意識し、評価手法のリファインを継続している。なお、メンバーの約半数が大阪と名古屋にいるため、スカイプを使って各地点をつなぎ、移動の負担をなるべく少なくする方法を工夫しながら部会を開催している。

- 成 果**
- (1) 〈JFMA 品質定量評価手法 2002〉調査票
 - (2) 〈JFMA 満足度評価手法 2002〉調査票 (10minutes survey)
 - (3) 『ファシリティの品質を考える』(2003)
 - (4) 『FM 品質から見るオフィス評価項目』(2012)
 - (5) 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調査結果報告

メンバー

部会長：野瀬 かおり (ファシリティマネジメント総合研究所)
 副部会長：塩川 完也 (NTT 都市開発) 恒川 和久 (名古屋大学) 赤松 光哉 (富士通)
 部会員：上田 雅則 (朝日ビルディング) 坂本 泰紀 (電通ワークス) 菅野 文恵 (ゼロイン) 高須 小百合 (山法師文庫)
 渡邊 誠 (市原市役所) 渡邊 良成 (イー・ビー・シー興産) 成田 一郎 (JFMA 常務理事兼事務局長) 清水 静男 (JFMA 事務局)

なお、メンバーの専門性は企業名だけでは推し量ることができないため、文末に詳しく記載した。

1. はじめに

品質は、FMを実施するにあたり、財務、供給とともに評価すべき重要事項である。利便性や生産性などビジネスに直結する項目とともに、ファシリティを安全に利用する、人の健康を脅かさないなど、生命にかかわる基本的な項目を含んでいる。しかし、数値で表現できる財務評価や供給評価に対し、品質評価は数値で表現することが難しいため、経営者や関係者の理解を得にくい。また、どの程度まで品質を考慮すべきかについて、企業やファシリティマネジャー自身が明確な根拠を持っていない場合、行き過ぎたコスト削減がファシリティの品質レベルの低下をまねいて、企業イメージを損なったり、安全性が保たれなくなったりすることもある。また、例えば、出費を抑えるために清掃やメンテナンスの頻度を必要以上に少なくすると、汚れや傷みが目につくようになる。あるいは、オフィスの執務スペースを確保するためにできるかぎり多くの執務デスクを配置して、歩くことさえままならない狭苦しいオフィスになってしまうこともある。極端にスペックの低い建物に移転し、働く人の意欲が喪失されて生産性が落ちてしまったり、離職者が出てしまったりした例もある。そのような事態を防ぐためにも、説得力のある評価手法の確立が望まれている。

また、近年、オフィスビルにテナントとして入居している企業側が、ビルオーナーに対して品質要求を提示するケースが出てきた。このような動きは、社会全体のファシリティの品質をテナント側がリードすることにつながる。ファシリティマネジャーがファシリティをどう考えるか。品質の考え方が、今後、ますます重要になってくる。

2. 品質評価手法部会の視点

ファシリティの品質は、建物やインフラなどハード面のみならず人間の行動や感情をも左右するものであることを忘れてはならない。また、経営者と働く人の両方の視点に立つことも心がけている。同時に、インハウスのファシリティマネジャーが利用しやすい評価手法であることも、手法の普及を図るに当たって重要なことであると考えている。

3. これまでの部会活動

FMの目標の品質・財務・供給のうち、品質の評価が最も難しく複雑である。本部会の発足当初は、一部のFM先進企業で品質に関する評価がなされているにとどまり確固たる評価法はなかった。しかし品質評価に対する関心は強く、部会員からは、異口同音にファシリティの品質評価法の開発の必要性が発せられた。初期の部会では、手法の開発の基本指針を、対象ファシリティをオフィスにすること、ユーザサイド（企業内・組織内）のファシリティマネジャーが使う評価法とすること、専門知識をあまり必要とせず簡便に実施できるものとするとして。対象をオフィスに限定したのは、発足当初集まったメンバーの専門性を考慮したためである。その後、年月の経過とともに、自宅や出張の合間に立ち寄ったカフェで仕事をするなど働き方が変化したことを受け、オフィス以外の場を含む“ワークプレイス”を対象に手法の開発を行ってきた。

(1) 評価手法の開発

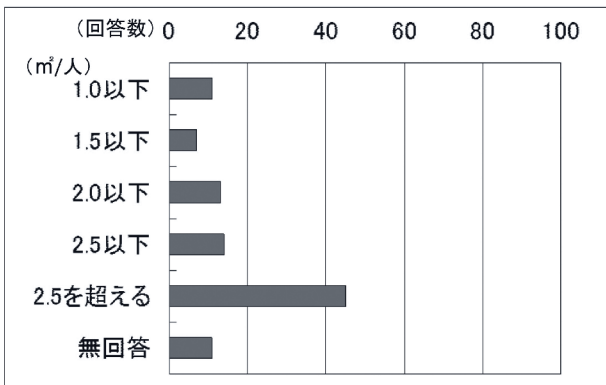
数値で表現できるものを評価する定量的手法と、利用者の満足度のように数値で表現しにくい内容を評価する定性的手法の両面で評価する手法を開発した。調査票はJFMAのホームページからダウンロードできる。

① 定量的評価 (1995年～2000年～2002年)

〈JFMA 品質評価手法 1997〉 → 〈JFMA 品質評価手法 2002〉

経営者からの「他社はどうなっているの?」という問いかけに答えるために1997年にまとめられた評価法評価シートで、7つの大項目と46の評価項目で構成されている。この手法を開発するにあたり、あらかじめ94社、152ビルにご協力を得て、同じ項目に回答していただいた結果が掲載されており、自社の状況を調査しこれらと比較評価できるようになっている。

図表1は、業務支援スペースについて94社152ビルの回答を表わしたグラフである。自社の状況が1.5㎡/人であった場合、他社の状況にあわせるためには、より広いスペースを確保する必要があることがわかる。



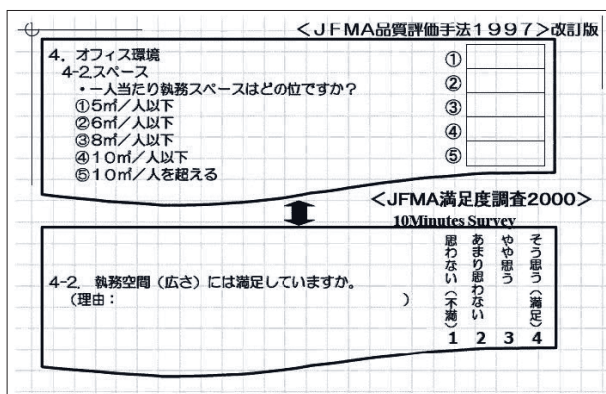
図表1 「JFMA 品質評価手法 1997」業務支援スペースの例

ただし、この手法は、他社がどうなっているかをJFMAが常に調査して提供しなければならず、部会活動の中で継続していくことが困難であった。このため、〈JFMA 品質評価手法 2002〉は、1997年にまとめられた〈JFMA 品質評価手法 1997〉の2002年現在の時代に即して評価項目を見直したものであるが、項目を見直すに留まり、他社との比較を行うことはできない。しかし、評価項目は、いくつかの企業が独自に項目を作る際の参考になっている。

②定性的評価（2000年～2002年）

〈JFMA 満足度調査手法 2000〉 → 〈JFMA 満足度調査手法 2002〉

定量的、客観的な評価を行う一方で、数値では表すことができない利用者の満足度など定性的な評価も、品質評価に欠くことのできない側面である。当部会で開発した定性的評価手法は、調査対象となるオフィスワーカーが10分程度の短い時間で回答できることを意識して作成したオフィス利用者満足度調査手法で、「10 Minutes Survey」と呼んでいる。評価項目は、出てきた結果を定量評価の結果と対比できるように工夫した。



図表2 評価表の項目例

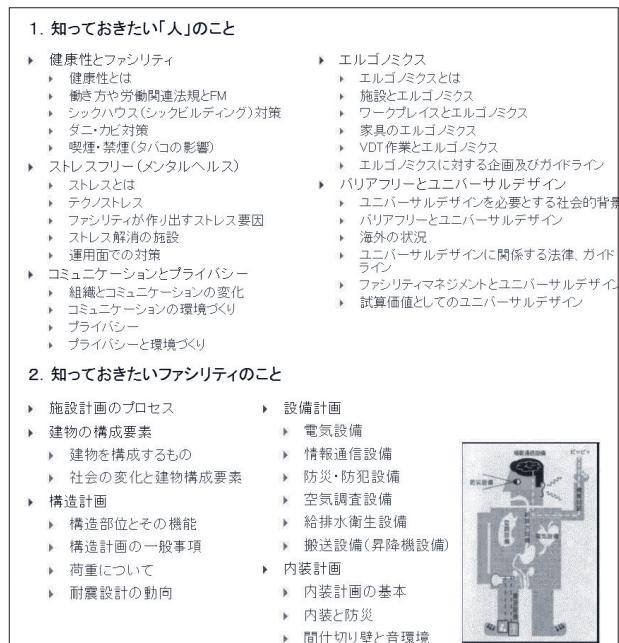
図表2の例で説明する。オフィススペースを6m²/人以下になっている、あるいはそのように作ったオフィスがあるとする。その場合、定量的評価ではファシリティマネジャーは「②」に回答するが、それに対して満足度調査(10 Minutes Survey)では、ワーカーが広さに満足していないという結果が出たとする。経営者やファシリティマネジャーがよしとして作ったファシリティでも、そこを使っているワーカーが不満を抱えているといい仕事ができない。不満の原因はどこにあるのかをさらに調査し改善策を検討する必要がある。案外、原因は、通路にモノが仮置きされたままになっていたり書類の整理が行き届いていないために狭く感じるなど、計画されたスペースの広さではなく運用面に課題がある場合もある。

なお、開発した評価手法は、2001年に生理人類学会で「執務空間における品質評価手法の例」として発表し、FM以外の分野の方々にも披露した。

(2) ファシリティの品質について整理

『ファシリティの品質を考える — これだけは知っておきたい人のこと ファシリティのこと —』(2003年)

この冊子は、品質部会の活動報告書としてまとめたものであるが、そこには、ファシリティの品質を考えるにあたって忘れてはならないことを、建築や設備などファ



図表3 『ファシリティの品質を考える』のくもくじ

シリティのハード的な側面はもちろんのこと、人間生理・心理といった利用者のソフト的な側面についても、それぞれの専門家でなくてもわかるように平易な表現になるよう心がけて記述した。ファシリティマネジャーに、ぜひ、意識して欲しいことばかりである。

なお、この報告書は『総解説ファシリティマネジメント』の第7章の基にもなっている。内容については、2004年に日本建築学会のポスターセッションで「ファシリティマネジメントから見たオフィスの品質評価の考え方」というタイトルで発表した。

(3) 世の中の動向をとらえた品質のあり方を検討

2003年以降は、CSR、BCP、環境問題といった世の中の最新動向を敏感にとらえながら、ファシリティの品質について検討し、2011年に「品質から見るオフィス評価項目ービルを建てる時、借りるときー」を発表した。

ここでは、評価の項目と留意点をまとめ、企業が自社で具体的に評価する際の参考となるようにした。どの項目に重きを置くかは、企業の考え方や対象となるファシリティの特性によるところが大きい。

①トレンドキーワードの検討

冊子を作成するにあたって、まず、話題になっているキーワードを検討し、時代トレンドを代表すると思われる図表4のような「6つの重要なキーワード」を抽出した。検討をした2003年以降2010年頃までは、CSR(企業の社会的責任)や京都議定書を受けた環境問題、感染症の世界的拡がりに危機感を覚えたBCP(事業継続

トレンドキーワード/レベル	必要最低限	望ましい	上位概念
①CSR (企業の社会的責任)	コンプライアンスの確保	環境への配慮 地域社会との共生	経営理念への適合 長期的な視点(持続性) ステークホルダーの利益確保
②サステナビリティ (環境への配慮)	コンプライアンスの確保	地球環境負荷の低減 地球環境への適合	物理的にも社会的にも長寿命な建築構築 計画保全による長寿命化
③ビジネスコンティニューイティ (事業継続性)	BCPの作成	ファシリティ面の対応	情報公開 社会貢献への取り組み
④ホスピタリティ (おもてなし感)	安全・安心 ユニバーサルデザイン的配慮	快適性・アメニティ (主に身体的快適性)	自分を大切にしてくれる 「また来たくなる」おもてなし
⑤モチベーション (人を大切に経営)	健康・安全への配慮	ワークスタイルに適合した 快適なワークスペースの提供	モチベーションの向上 生産性を高めるワークスペースの構築
⑥デュレリジェンス (不動産流動化とFM)	資産評価に不可欠なデータ ベースの整備	資産評価に不可欠なデータ ベースの整備	社会的に良好なストックとしての 長期的な資産価値向上を図る

トレンドキーワードから評価軸を見直し、7つの評価軸へ

図表4 トレンドキーワードとファシリティ品質の検討

計画)などが抽出された。これらのキーワードとファシリティの関連を分析していくと、どのキーワードもファシリティとの関連が深いことがわかった。

②7つの評価軸

評価軸には、図表5のように7つを考えた。安全性・信頼性が確保されることが最低条件として考えられ、ほかの6つの評価軸は、どれも同様に大切だという考えである。6つの評価軸のうちどれに重きを置くかは、それぞれのファシリティの特質やそれをマネジメントする企業・組織の考え方による。

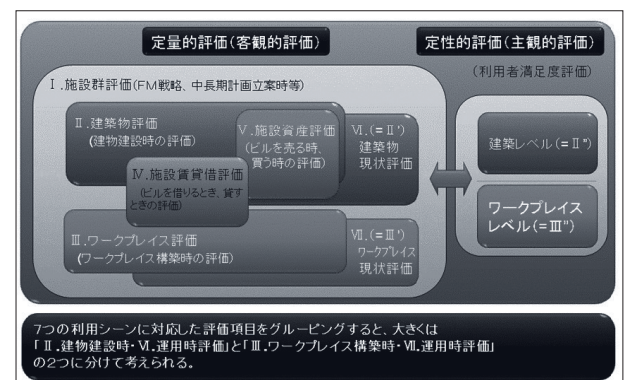


図表5 品質の7つの評価軸

③評価法の利用シーンの検討

ファシリティマネジャーの仕事のシーンを検討したところ、図表6のように大きく7つに分けられることがわかった。

このうち、多くのファシリティマネジャーが直面すると思われるシーンである「施設賃貸借評価」(ビルを借りるとき、貸すとき)と、ワークスペース評価(ワークスペース構築時の評価)を評価法の利用シーンとして考えて絞ることにした。



図表6 評価法の利用シーン

(4) 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調査

JFMA フォーラム 2011 で小冊子を発表した直後に東日本大震災が発生した。われわれは、この大きな被害をもたらした震災を通して多くの教訓を得たが、当部会では、教訓を後に伝え、活かすため、FM 関係者にアンケートをとり、防災に関する意識を調査した。

① アンケート調査の主旨・概要

アンケート調査は、震災から約半年後の 2011 年 10 月の JFMA-BCP セミナーの参加者に対して実施し、約 200 名の方々から回答をいただくことができた。この場を借りて、協力してくださった方に御礼を申し上げる。

この調査では、生の声をとらえるため、できるだけ項目数の少ない簡易なアンケートとし、自由記述で回答してもらおうようにした。

アンケートの調査項目は、次の通り。

<調査項目>

- Q 1：回答者のプロフィール（性別・年齢）、居住地
- Q 2：3 月 11 日東日本大震災が発生した時、あなたはどこにいましたか？
- Q 3：その時、あなたが感じたこと、必要だと思ったことをお聞かせください
- Q 4：半年が経った現在、意識として変化したこと、必要だと思うことをお聞かせください
- Q 5：大震災を踏まえ、ファシリティの品質や備えで必要だと思うことをお聞かせください

② アンケートからわかった「ファシリティマネジャーに求められること」

アンケートからは体験に基づく貴重な教訓が明らかになった。震災の影響が少なかった地域のファシリティマネジャーにも、これらのことを今後の FM に活かしていただきたい。

1. 災害時には、先ず社員の家族も含めた安否確認が必須（安否確認ツール）
2. 建物構造だけでなく、天井・設備など非構造部材や家具什器類も含めて、ハード面の総合的な耐震対策の実施

3. 防災対策を含んだ BCP の策定や、それらに合わせた定期的な訓練、食料等の備蓄など、ソフト面的での対応
4. 災害を受けた後の勤務のあり方（代替オフィス・在宅勤務等）も検討しておくことが大切

（その時） →	（半年後）	（ファシリティ品質）
「安否確認」 「建物倒壊の不安」 「災害情報の収集」 「避難場所・行動」	「防災グッズ・備蓄品」 「安否確認」 「帰宅困難対応」 「訓練の必要性」	「建物の構造強化」 「家具・什器の耐震」 「天井・設備等の耐震」 「非常用電源・設備の整備」

図表 7 東日本大震災の教訓

4. 今後の部会活動の展開と予定

2012 年度は、前述のアンケート結果を踏まえて小冊子の充実を図った。とくに、東日本大震災でさらに具体的な評価項目が明らかになったため、それらを追加するかたちで省エネ、BCP に関する項目を充実させた。

2013 年度以降については、グローバル社会になる中で話題になってくる LEED や CASEBEE などの評価方法を把握すること、さらにコミショニングに関する勉強会を開催し、これまでとは異なる角度から、品質評価を検討していく予定である。

さらに、これまでオフィスに絞って検討してきた品質評価項目を、ほかの用途のファシリティに展開すべく計画しており、まずは、公共施設への適用に向けて検討をはじめの予定である。

部会の運営で意識していきたいのは、部会員各自の体験や知識を共有するかたちで内容の議論を深めること、他部会との情報交換を図り部会活動を異なる視点からチェックすることである。また、とかく首都圏に限られてしまいがちな部会活動を、簡易な ICT を活用して大阪や名古屋をはじめ全国各地のファシリティマネジャーが参加できるように広めていきたいと考えている。

これまでも蓼科のペンションや藤野芸術村で合宿をして集中議論をしたり、部会員の企業を訪問し、見学を兼ねて議論をしたりするなどしながら親睦を深めてきた。これからも、発言しやすい雰囲気を保ち、楽しく、仕事に役立つ部会であり続けたい。



写真1 スカイプを活用した部会

5. 部会メンバーの紹介

部会メンバーが活躍している場や専門性は、所属企業名から推し量ることができないため、ここにあらためてご紹介する。

・ 部会長

野瀬かおり：ファシリティマネジメント総合研究所

・ 副部会長

塩川完也：NTT 都市開発(株) 取締役関西支店長，NTTグループの総合デベロッパーの支店統括

恒川和久：名古屋大学大学院工学研究科 准教授，名古屋大学減災連携研究センター講師，専門分野は都市計画・建築計画、愛知まちなみ建築賞(2005)・名古屋都市景観賞(2005) などを受賞

赤松光哉：富士通(株) 川崎工場 総務部 マネージャー（再開発プロジェクト担当），プロジェクトにおける担当業務；プロジェクトマネジメント、都市計画手法を活用した土地のバリューアップ、新棟の設計/建設、ワークプレイスの構築

・ 部会員

上田雅則：(株)朝日ビルディング 関西支社 大阪中之島支店 支店長，中之島フェスティバルタワーの運営管理責任者

坂本泰紀：(株)電通ワークス 関西支社 関西支社長，電通グループのインハウスファシリティマネージャー

菅野文恵：(株)ゼロイン ファシリティサービス事業部 顧問，オフィスデザインとFMによる働きやすい職場環境の提供、総務業務効率化の提案と総務業務アウトソーシングに関するアドバイザー

高須小百合：山法師文庫 電気設備技術者

渡邊誠：市原市役所 総務部総務課 副主幹，庁舎の耐震対策（改修・増築等）

渡邊良成：(株)エー・ビー・シー興産警備部 防災センター副隊長

・ アドバイザー

成田一郎（JFMA 常務理事兼事務局長）

・ 事務局

清水静男（JFMA 事務局）