

本社ファシリティへのFMの取り組みと実践

明治安田生命保険相互会社
不動産部
秋元 俊一

株式会社 竹中工務店
ワークプレイス・デベロップメント本部
平山 朋史

日本最初の近代的生命保険会社として設立

明治生命の歴史

明治14年 わが国最初の近代的生命保険会社として開業
昭和09年 明治生命館(東京丸の内)竣工
昭和20年 明治生命館のGHQ接收
昭和32年 本社、明治生命館に復帰
平成09年 明治生命館(東京丸の内)が重要文化財に指定

安田生命の歴史

明治27年 共済生命保険合資会社を設立
昭和04年 安田生命保険相互会社として新会社を設立
昭和36年 安田生命本社ビル(新宿)竣工
昭和52年 安田生命事務センター(高田馬場)竣工



2004年1月 明治生命・安田生命の経営統合
明治安田生命保険相互会社 発足

2004年8月に竣工した明治安田生命ビル(東京丸の内)



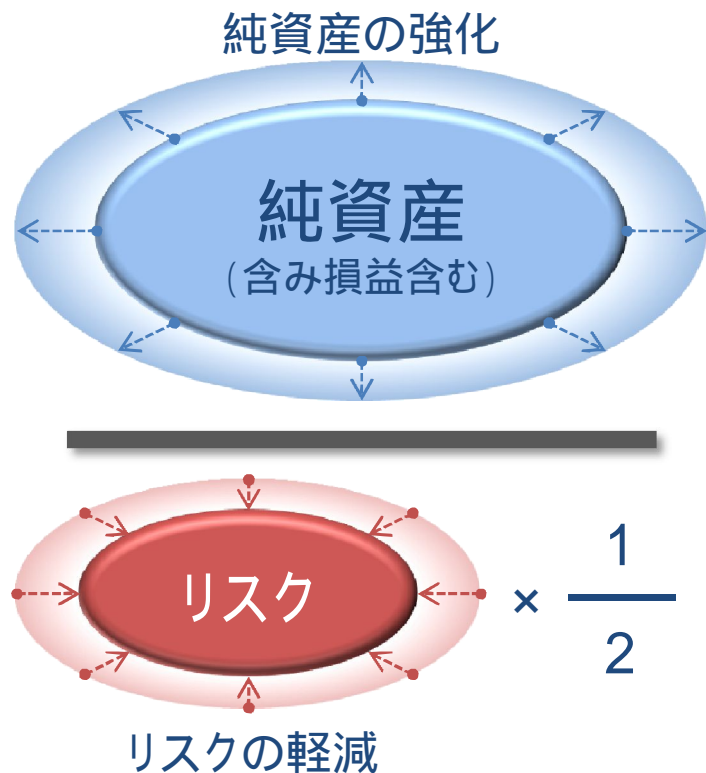
会社概要 ~ プロフィール ~

創業	:	1881年(明治14年)7月9日
総資産	:	29兆6,641億円(2012年3月末現在)
基金総額	:	5,200億円(2012年3月末現在)(基金償却積立金を含む)
保有契約高	:	210兆7,217億円(2012年3月末現在)
(個人保険・個人年金保険・ 団体保険の合計)		
新契約高	:	5兆5,552億円(2011年4月~2012年3月)
(個人保険・個人年金保険 の合計)		
社員(ご契約者)数	:	6,480,031人(2012年3月末現在)
保険料等収入	:	5兆1,840億円(2011年4月~2012年3月)
保険金等支払金	:	2兆2,776億円(2011年4月~2012年3月)
営業拠点数	:	支社74、営業部・営業所等980、法人部18(2012年4月1日現在)
従業員数	:	38,176人(うち営業職員<MYライフプランアドバイザー>29,284人) (2012年3月末現在)

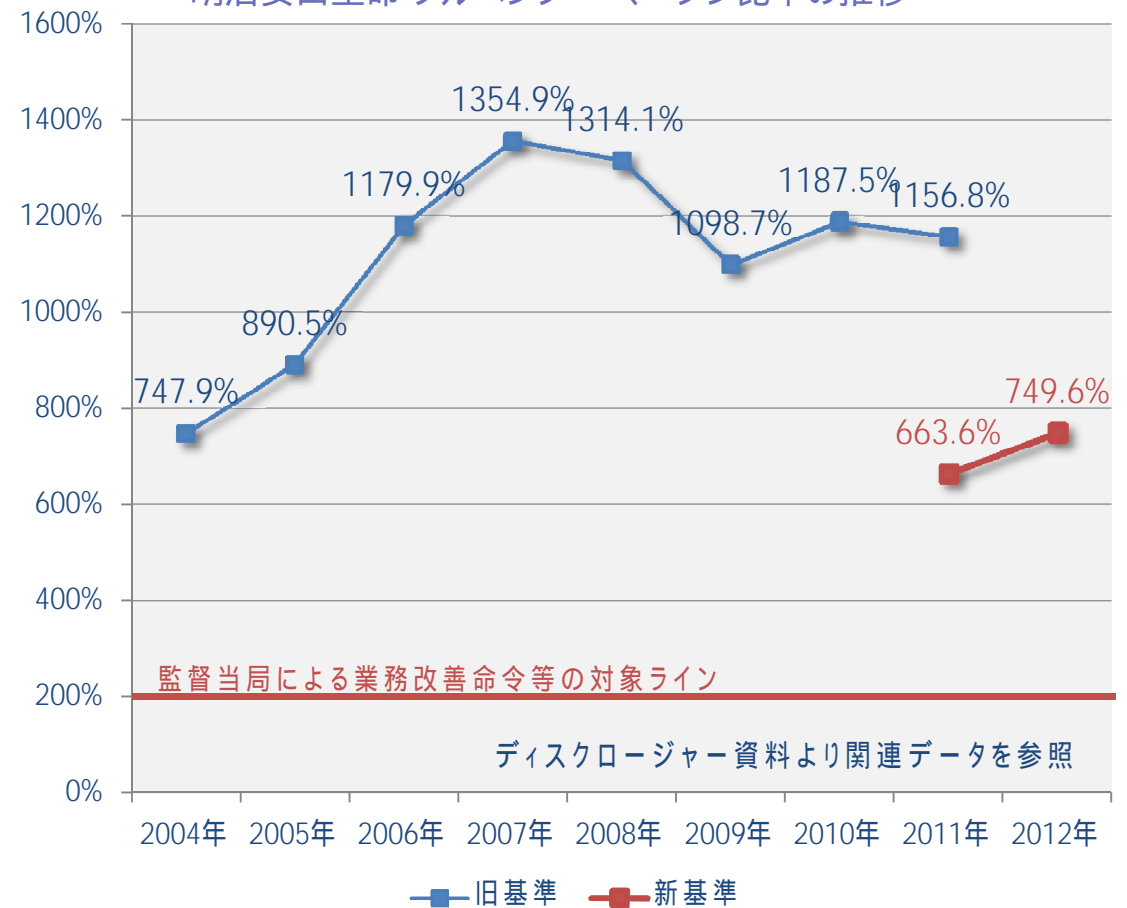
生命保険会社としての経営基盤強化

「様々なリスクに備え、健全な経営を維持するための純資産額を備える」
 経営基盤強化施策のひとつとして、本社ファシリティを軸としたCRE戦略を具現化する必要があった。

ソルベンシー・マージン比率

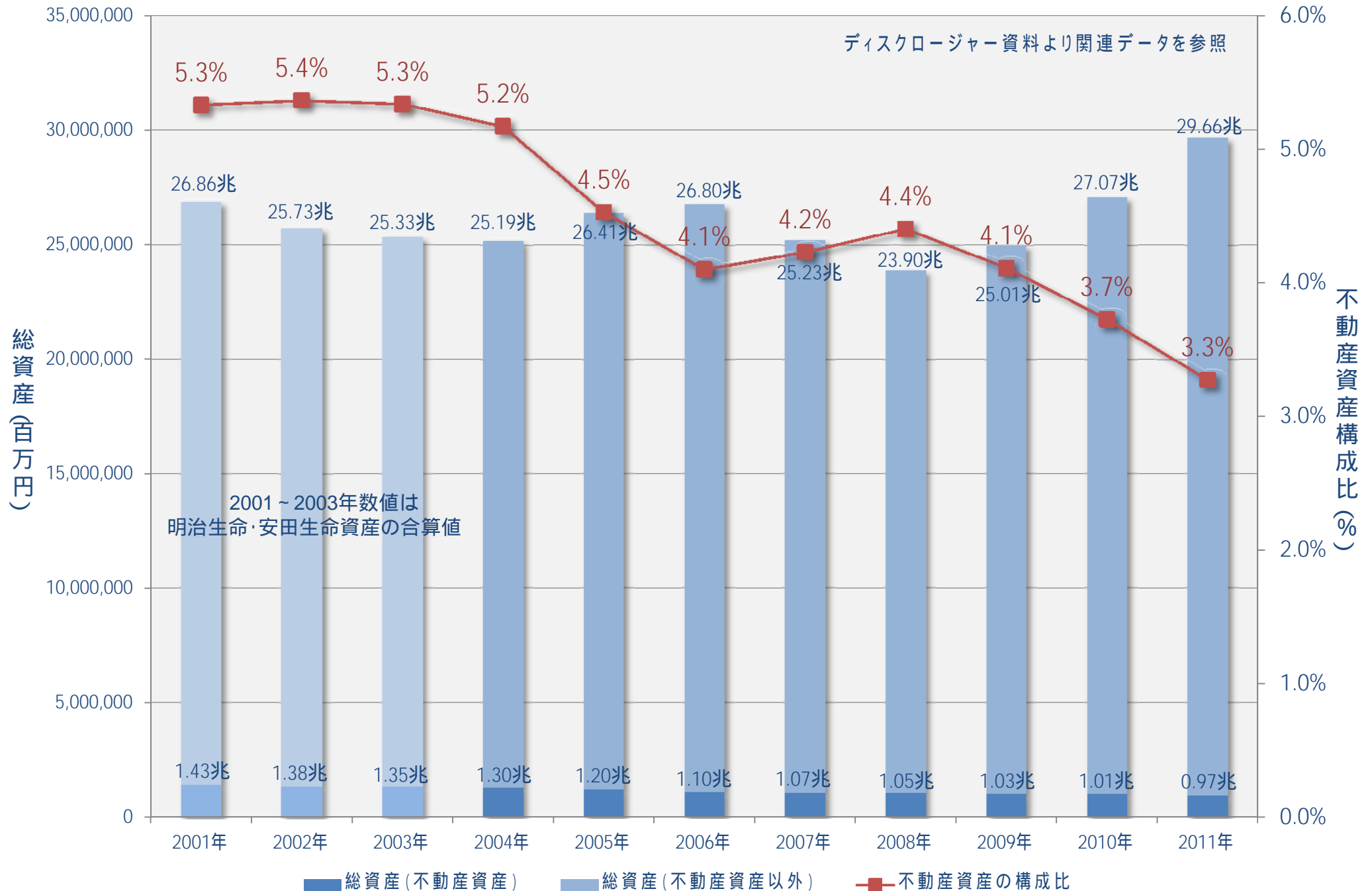


< 明治安田生命 ソルベンシー・マージン比率の推移 >



平成23年度末から、ソルベンシー・マージン比率の算出に用いるソルベンシー・マージンおよびリスクの算出基準が変更。2011年は「旧基準」「新基準」の2タイプの比率を示す。

総資産における不動産資産構成比の推移



本社ファシリティ BCS賞・建築学会賞 受賞履歴

明治安田生命は、これまで質の高いファシリティを構築し、数々のBCS賞を受賞しています。

1960～1970

安田生命本社



第4回受賞(1963年)
敷地面積 2,986㎡
建築面積 28,364㎡
延床面積 28,364㎡
階数 B3F,地上9F,搭屋3F
構造 RC造
建築主 安田生命保険相互会社
設計者 山下寿郎設計事務所
施工者 大成建設株式会社
竣工日 1961年10月1日

1971～1980

安田生命事務センター



第19回受賞(1978年)
敷地面積 8,294㎡
建築面積 5,750㎡
延床面積 29,694㎡
階数 B2F,地上6F,搭屋1F
構造 SRC造
建築主 安田生命保険相互会社
設計者 ㈱松田平田坂本設計事務所
施工者 大成建設株式会社
竣工日 1977年3月1日

1981～1990

1991～2000

明治生命総合研修所



第36回受賞(1995年)
敷地面積 11,295.60㎡
建築面積 6,692.34㎡
延床面積 36,034.59㎡
階数 B2F,地上7F,搭屋1F
構造 S造、SRC造、RC造
建築主 明治生命保険相互会社
設計者 清水建設株式会社
施工者 清水建設株式会社
竣工日 1994年3月1日

2001～2010

明治安田生命ビル街区



第48回受賞(2007年)
2010年日本建築学会賞(業績)
敷地面積 明治安田生命ビル:11,346.78㎡
明治生命館:11,347㎡
建築面積 明治安田生命ビル:5,870.73㎡
明治生命館:3,856㎡
延床面積 明治安田生命ビル:147,134.43㎡
明治生命館:31,762㎡
階数 明治安田生命ビル
B4F,地上30F,搭屋2F
明治生命館
B2F,地上8F,搭屋1F
構造 明治安田生命ビル
S造、一部SRC造
明治生命館
SRC造
建築主 明治安田生命保険相互会社
設計者 株式会社三菱地所設計
株式会社竹中工務店
株式会社竹中工務店
大成建設株式会社
竣工日 2005年8月1日

本社ファシリティ以外の受賞履歴

- ・大阪明治生命館 : 第08回受賞(1967年)
- ・徳島明治生命ビルディング : 第13回受賞(1972年)
- ・青山ダイヤモンドホール : 第15回受賞(1974年)
- ・大阪明治生命館LAタワー : 第44回受賞(2003年)

BCS賞

建築の事業企画、計画・設計、施工、環境および建築物の運用・維持管理等に関する総合評価で選考が行われ、建築主・設計者・施工者を表彰対象とした賞

総合研修センター・安田生命アカデミア



第36回受賞(1995年)
敷地面積 17,586㎡
建築面積 4,811㎡
延床面積 33,609㎡
階数 B2F,地上10F,搭屋1F
構造 S造、SRC造
建築主 安田生命保険相互会社
設計者 株式会社日本設計
施工者 ㈱フジタ、五洋建設㈱、鹿島建設㈱、飛鳥建設㈱
竣工日 1994年3月1日



明治安田生命ビル

竣工：2004年8月

階数：地上30階、地下4階

利用フロア：

(当初) 16～30階

(Phase C完了時) 21～30階

明治生命館

竣工：1934年3月

階数：地上8階、地下2階

利用フロア：

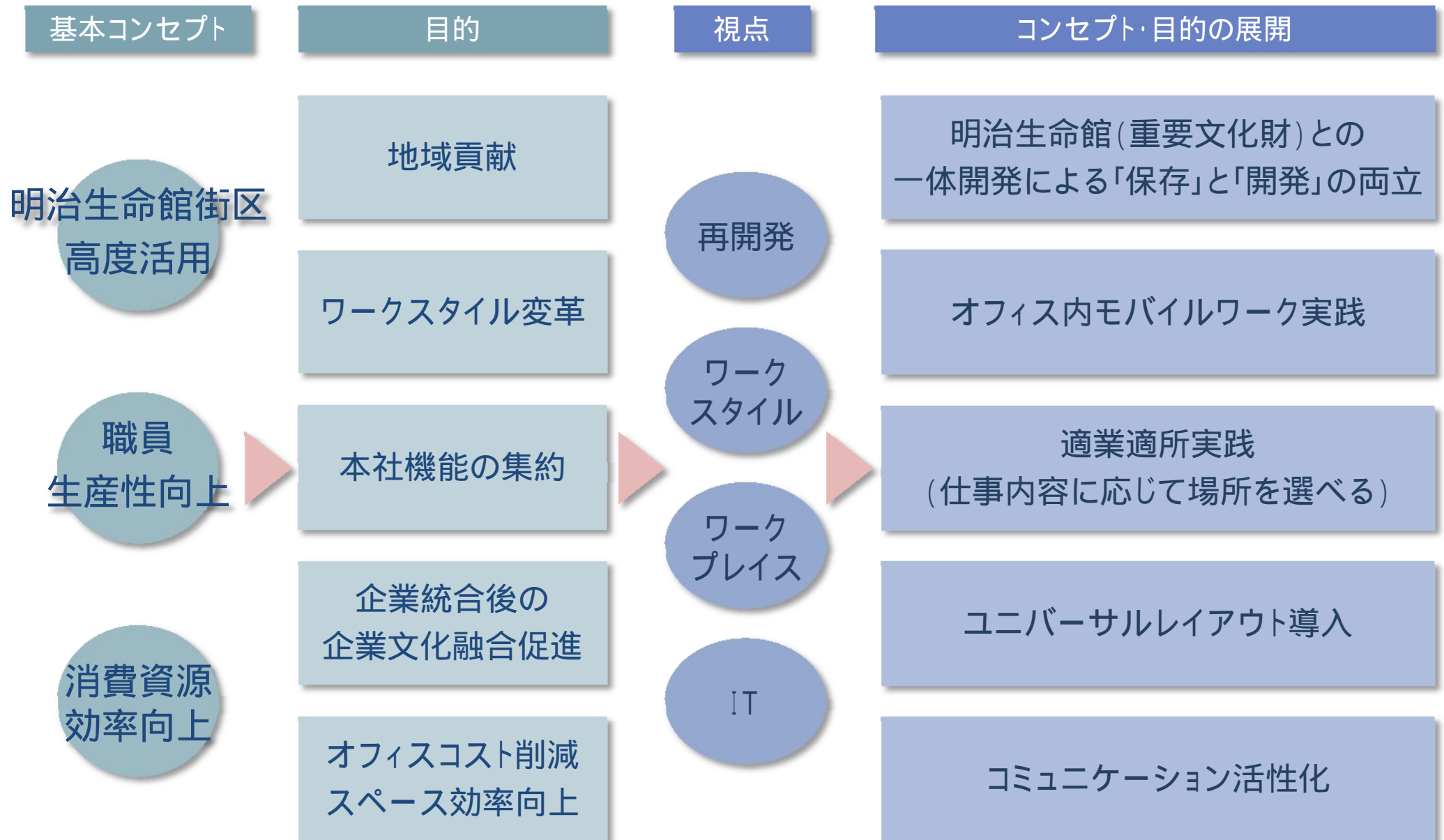
1,3,5,7階

2007年BCS賞受賞

2010年日本建築学会賞

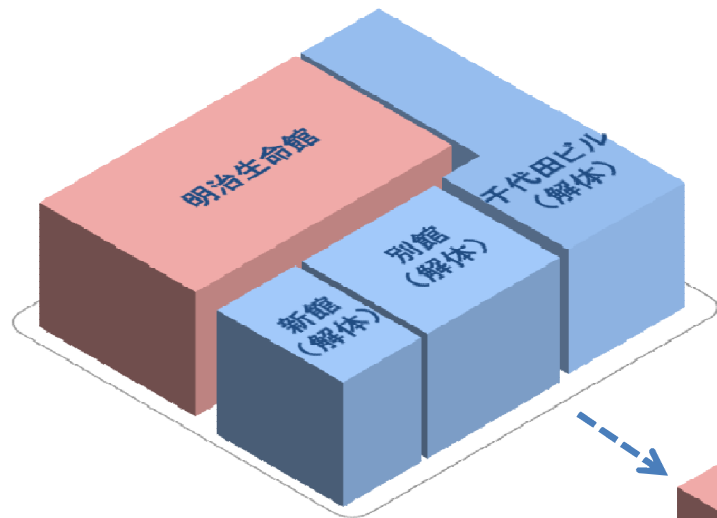
(業績) 受賞





明治生命館の「保存再生」と「資産の有効活用」

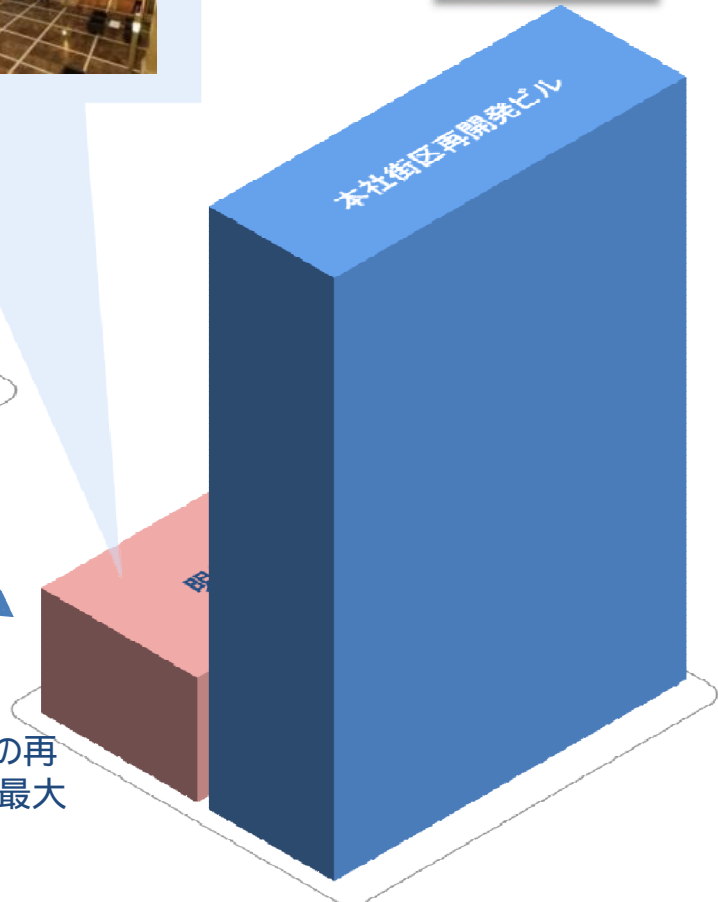
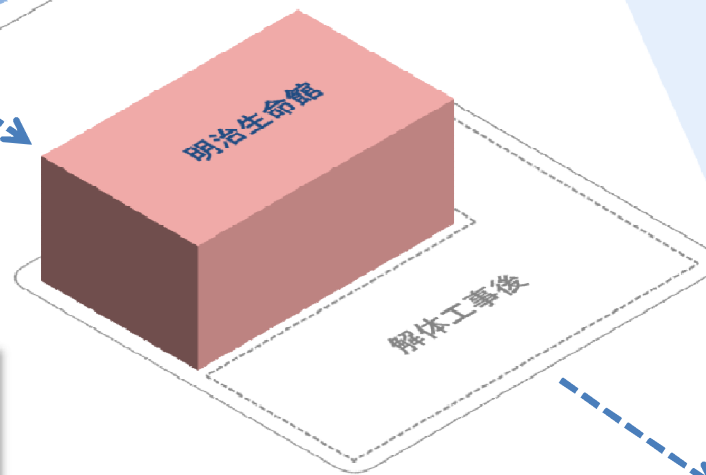
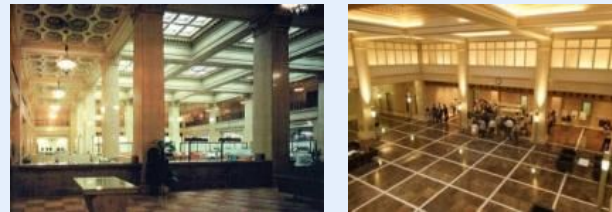
重要文化財特別特定街区制度の利用により、容積率1500%の街区再開発を実現



手前:新館、左奥:明治生命館



明治生命館の「維持・保存・改修」の実施



【重要文化財特別街区制度】
1999年 東京都制定。重要文化財を含む街区の再開発に対する、その保存・維持の貢献に対して、最大500%まで容積率の割増を認めるもの。都市の歴史的な厚味を増すことが狙い。



1階 来客受付



5階 応接会議室エリア受付



基準階 執務室



4階 MYPLAZAホール



高田馬場事務センタービル

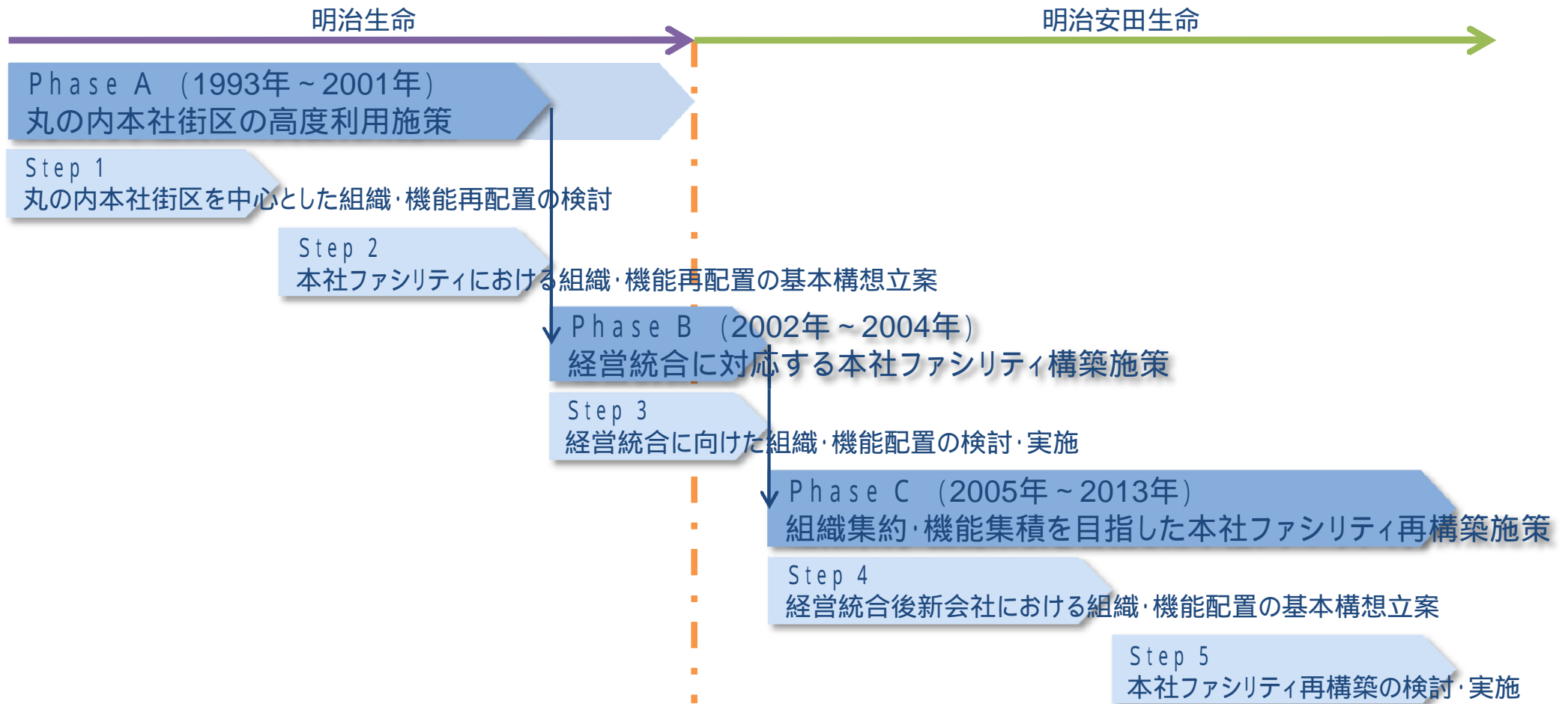
竣工: 1977年3月

階数: 地上6階、地下2階

BCS賞受賞: 1978年

旧安田生命の
事務センタービル

経営環境に応じたF M計画の策定と実践



1993年以降に取得・売却した本社ファシリティ

1994年竣工: 西葛西総合研修所 (明治生命)
府中研修センター (安田生命)



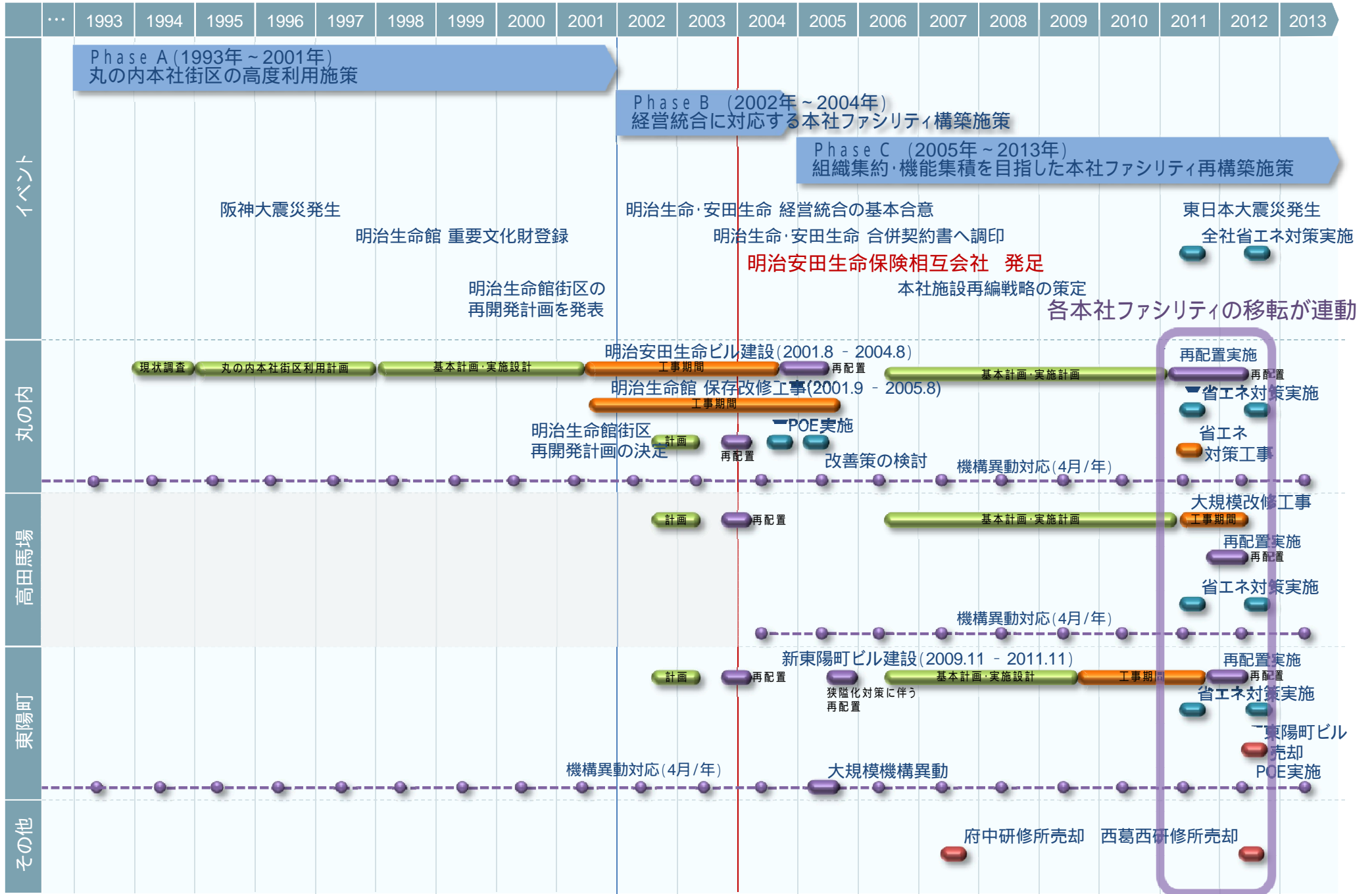
2004年竣工: 明治安田生命ビル



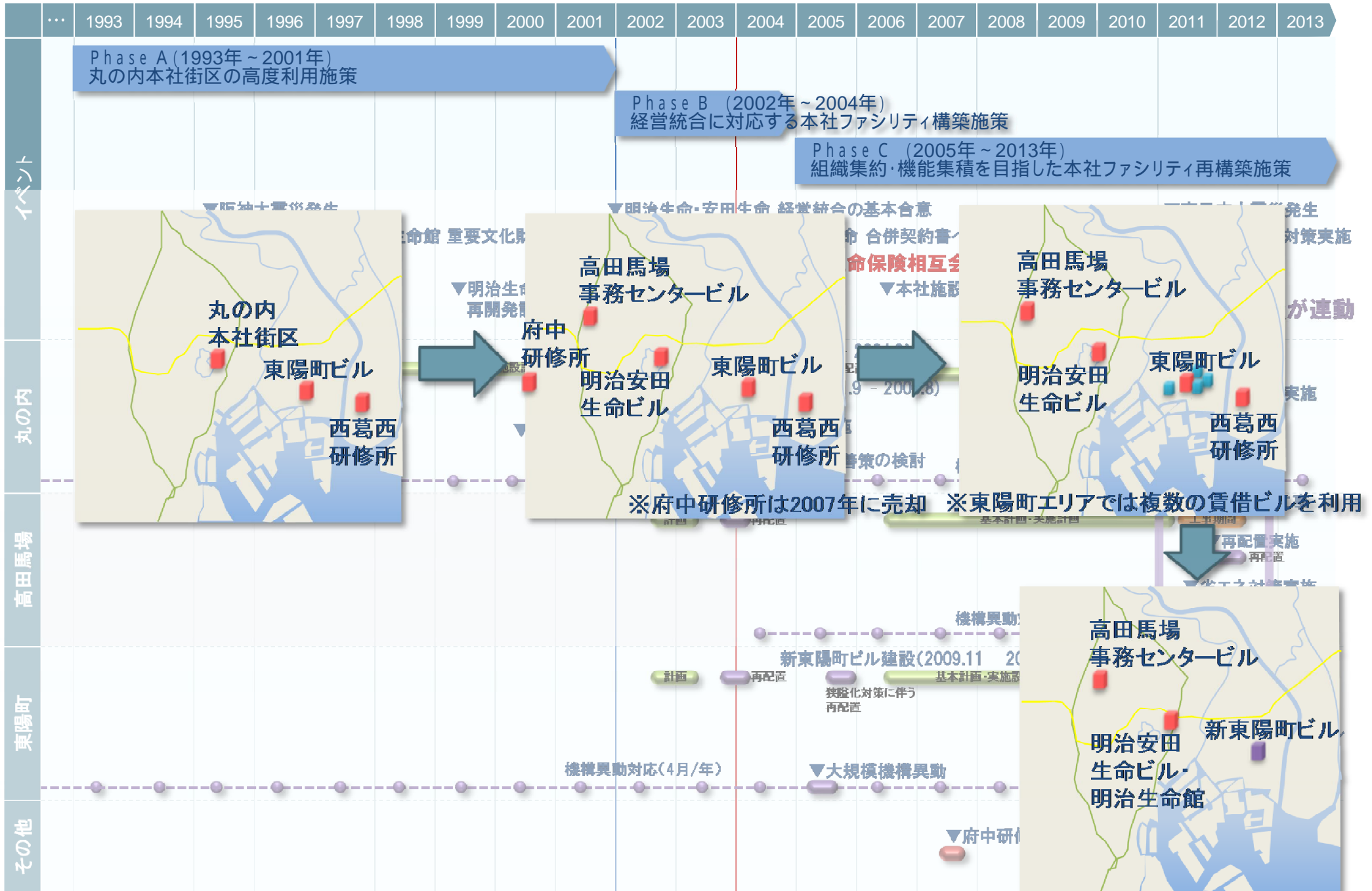
2011年竣工: 明治安田生命新東陽町ビル



F M活動 スケジュール

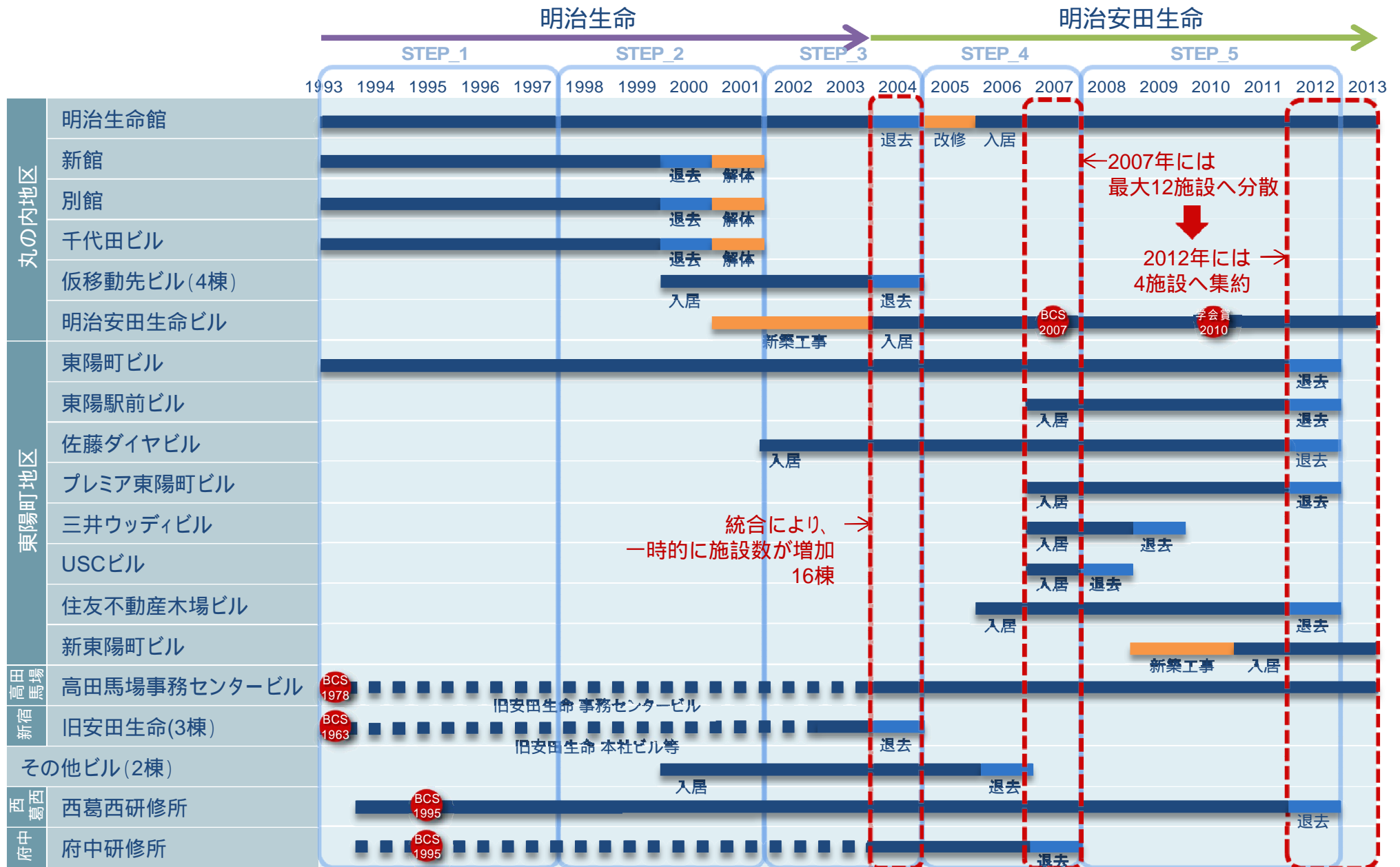


F M活動 本社ファシリティ立地状況推移

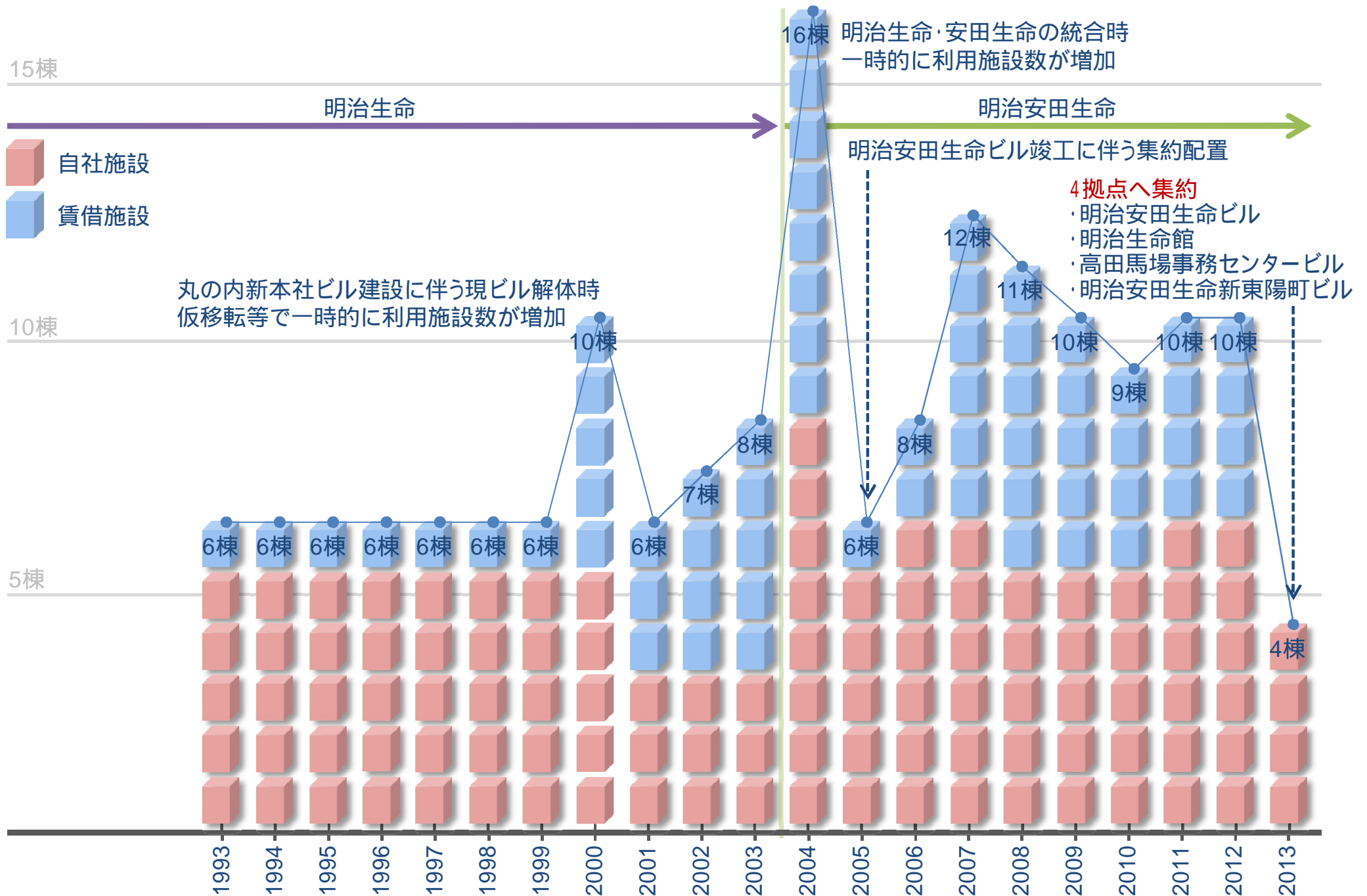


本社ファシリティの履歴

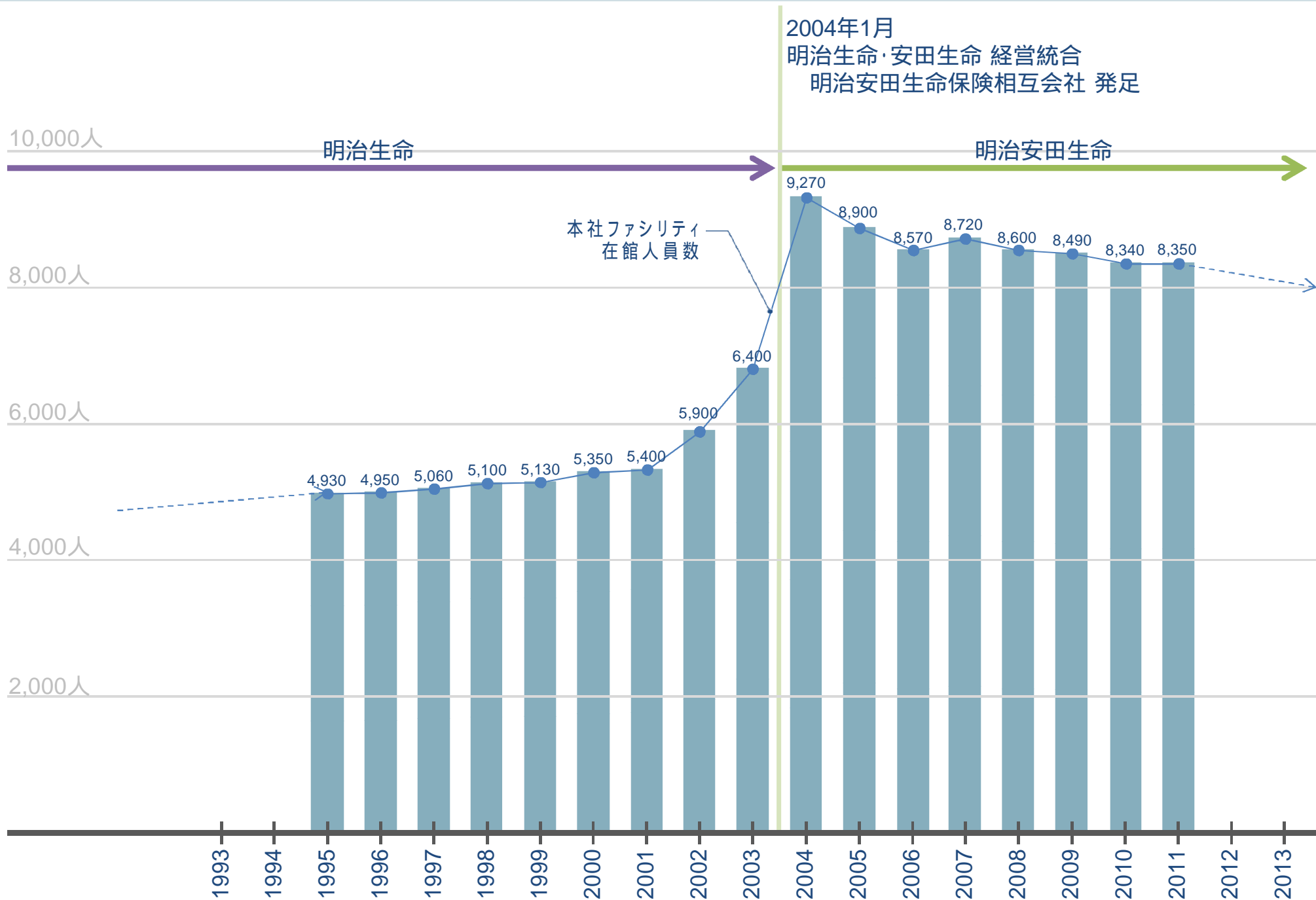
「分散 集約」によって管理不動産を最適化する



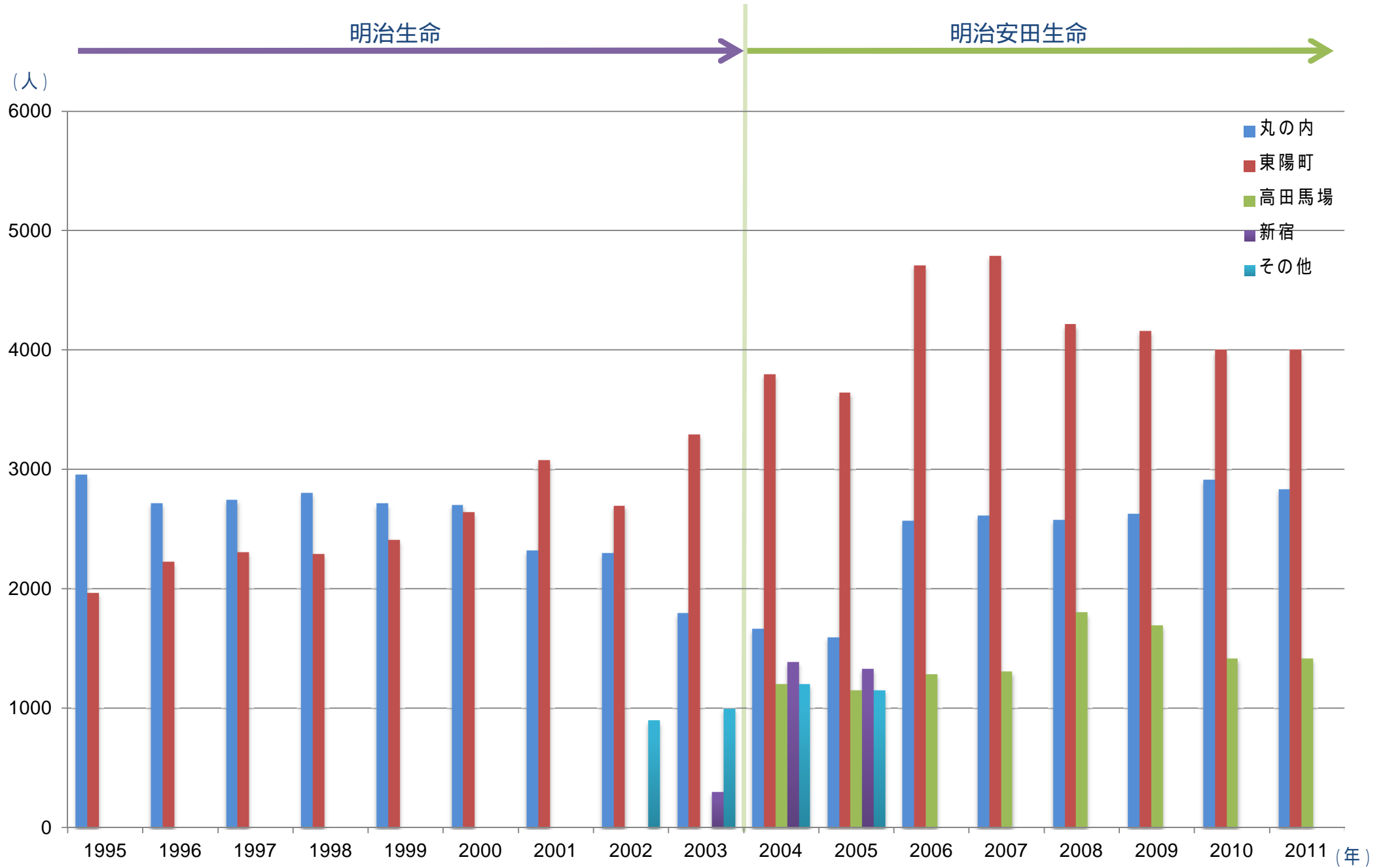
本社ファシリティ 建物数の推移



本社ファシリティ 在館人員数の推移(全体)

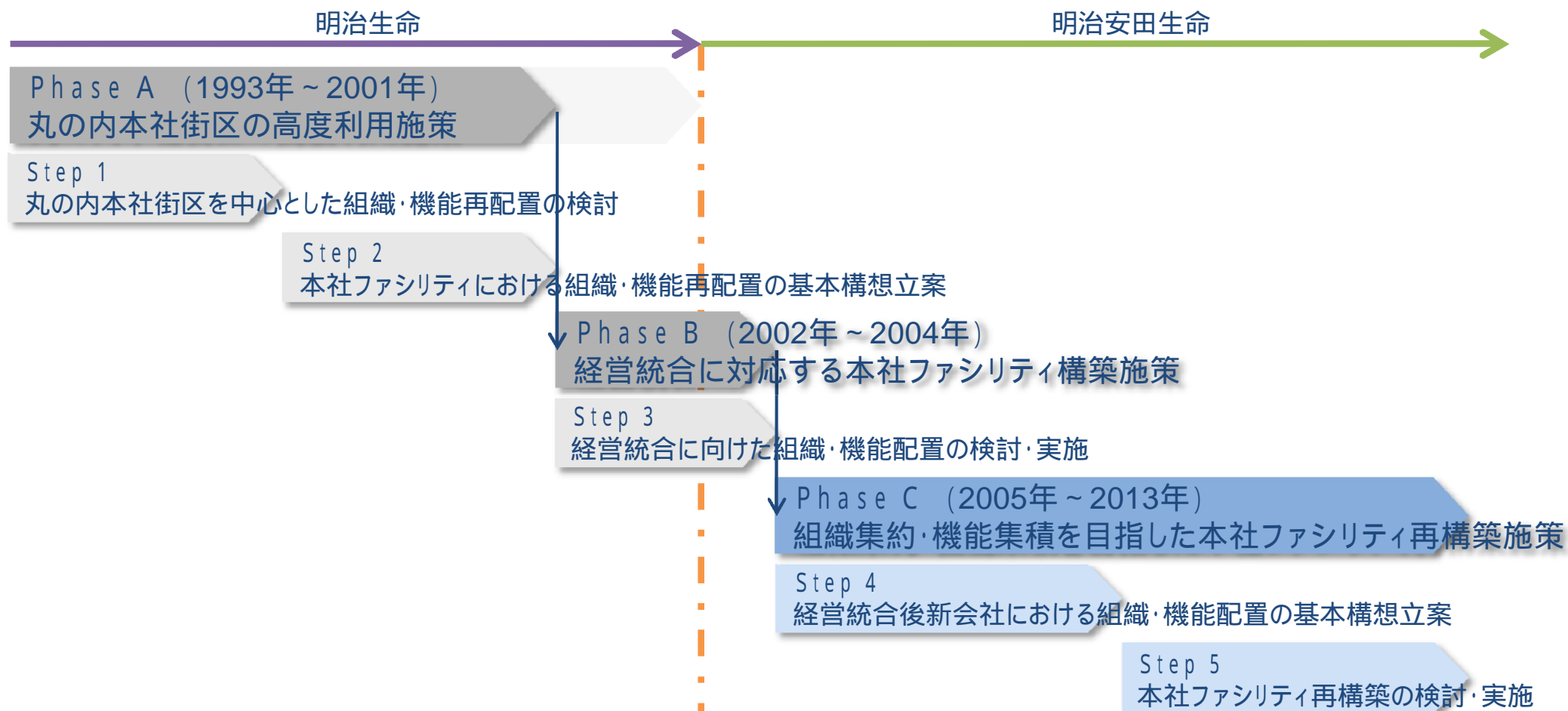


本社ファシリティ在館人員数の推移(ビル別)



Phase C の位置付け

組織集約・機能集積を目指したPhase C



< プロジェクトの目的 >

事務の安全・効率の向上による
お客さまサービスの
クオリティ向上

執務環境の平準化(狭隘解消)
環境対応と地域貢献
BCPに寄与する施設整備

保有資産の含み損の解消
営業用施設の事業費抑制
投資用収益の向上

< プロジェクト施策 >

東陽町・高田馬場・丸の内を対象とする



< プロジェクト基本方針 >

施設運営・管理の
効率化・最適化
(ローコストオペレーションの実現)

事務拠点に相応しい
執務環境構築
(機能性・セキュリティの確保)

環境負荷低減と
省エネルギー対策
(CSR宣言の具現化)

Phase C 初期に検討したプロジェクト方針の検討・評価

「新築 or 賃借」「組織・機能の集約 or 分散」

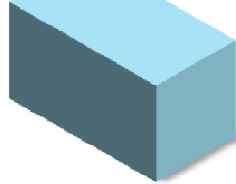
新オフィスを営業用ビル(自社ビル)とする場合				新オフィスを賃借ビルとする場合
A	B	C	D	E
新ビル 個人事務・情シス・法人事務	新ビル 個人事務・情シス・研修所	新ビル 情報システム・研修所	新ビル 情報システム	
丸の内 管理系・法人事務	丸の内 管理系、 フロア削減	丸の内 管理系	丸の内 管理系	丸の内 管理系
高田馬場	高田馬場 法人事務	高田馬場 法人事務	高田馬場 法人事務	高田馬場
東陽町	東陽町	東陽町 個人事務	東陽町 個人事務	東陽町
西葛西 研修所	西葛西	西葛西	西葛西 研修所	西葛西 研修所
				賃借ビル 管理系以外
<ul style="list-style-type: none"> ・ファシリティ管理コストの減少 ・組織の集約配置が可能 ・フレキシブル性能低下 ・法人事務部門が分散 	<ul style="list-style-type: none"> ・ファシリティ管理コストの減少 ・エリア単位で組織区分の明確化が可能 ・貸室化面積が増床 (丸の内利用フロアの縮小) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ビル別での部門配置が明確化 ・資産価値低下物件の保有リスク 	<ul style="list-style-type: none"> ・資産価値低下物件の保有リスクが最も大きい ・ファシリティ管理コストの増加 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的な賃料負担が発生

Phase C 本社部署の再配置方針

2008年下期 時点

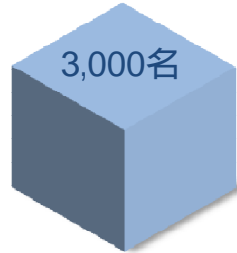
西葛西

西葛西研修所
10,744坪
宿泊室・研修室



東陽町

東陽町ビル
13,714坪



周辺賃借ビル

計1,600名

高田馬場

高田馬場
事務センタービル



丸の内

明治安田生命ビル

2,600名
(15フロア)



個人保険事務部門
情報システム部門
計4,600名

情報システム部門
(300名)

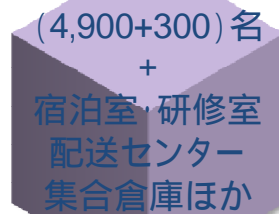
法人事務部門
(350名)

再配置後

各部門ヒヤリング結果
による増員要請数
(300名)

東陽町

新東陽町ビル
28,036坪



宿泊室・研修室
配送センター
集合倉庫ほか

高田馬場

高田馬場
事務センタービル



丸の内

明治安田生命ビル

2,250名
(10フロア)



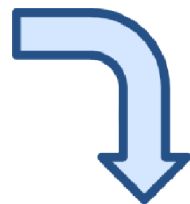
投資用へ変更(5フロア)

- ・事務室収容人員:最大6,000人
- ・宿泊室400室、研修室、配送センター820坪
- ・S造(免震構造、地上12階)
- ・敷地面積:4,276坪(建ぺい率 47% < 60%)
- ・延床面積:28,036坪(容積率 308% < 308%)

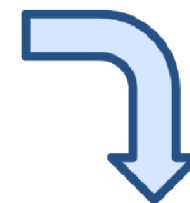
- ・事務室収容人員:1,400人
(諸室再整備改修工事の実施)

- (投資用への改修工事の実施)

“組織・機能分散”と“執務環境格差の拡大進行”



2004.1 明治生命・安田生命が統合
明治安田生命保険相互会社が発足



統合後新会社の
組織規模と施設規模
とのミスマッチが顕在化



東陽町地区における執務環境狭隘化の進行
本社施設間の執務環境格差の拡大

Phase C 組織集約と機能集積を目指した本社ファシリティ再構築施策

- ・分散配置された本社ファシリティの組織集約と機能集積
- ・各ファシリティの個々に内在していた問題解決

<再編実施前のファシリティ配置>



4拠点9ビルに分散されていた組織・機能
建物間での執務環境格差の進行

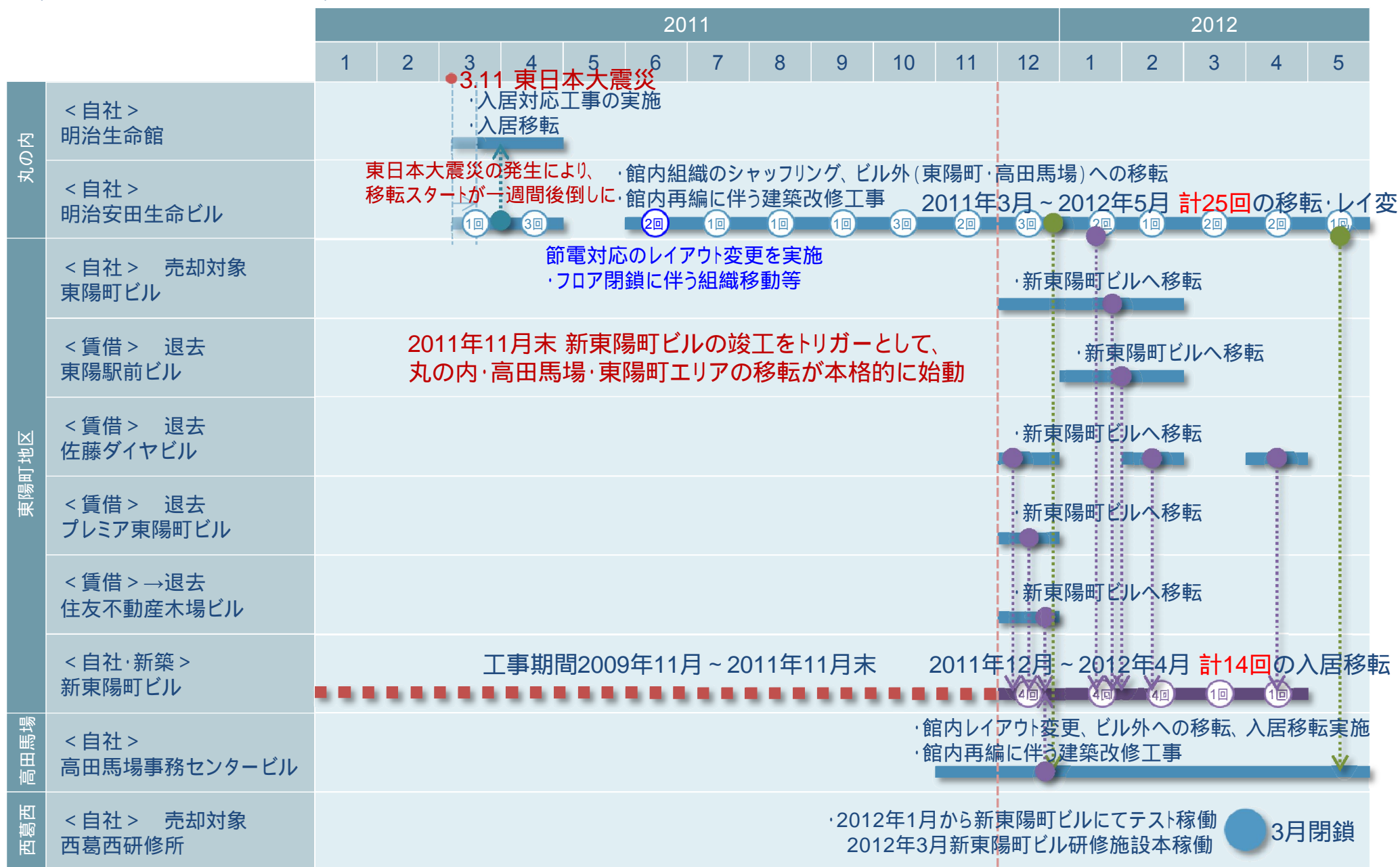
<再編実施後のファシリティ配置>



組織集約: 3拠点4ビルに組織集約
機能集積: 配送センター、研修センター
機能を新東陽町ビルに集積

Phase C 本社組織再配置スケジュール

再編計画実施段階では、2011年3月～2012年5月までの15か月間にかけて複層的に移転・工事を実施
(対象人員数:約8,000名)

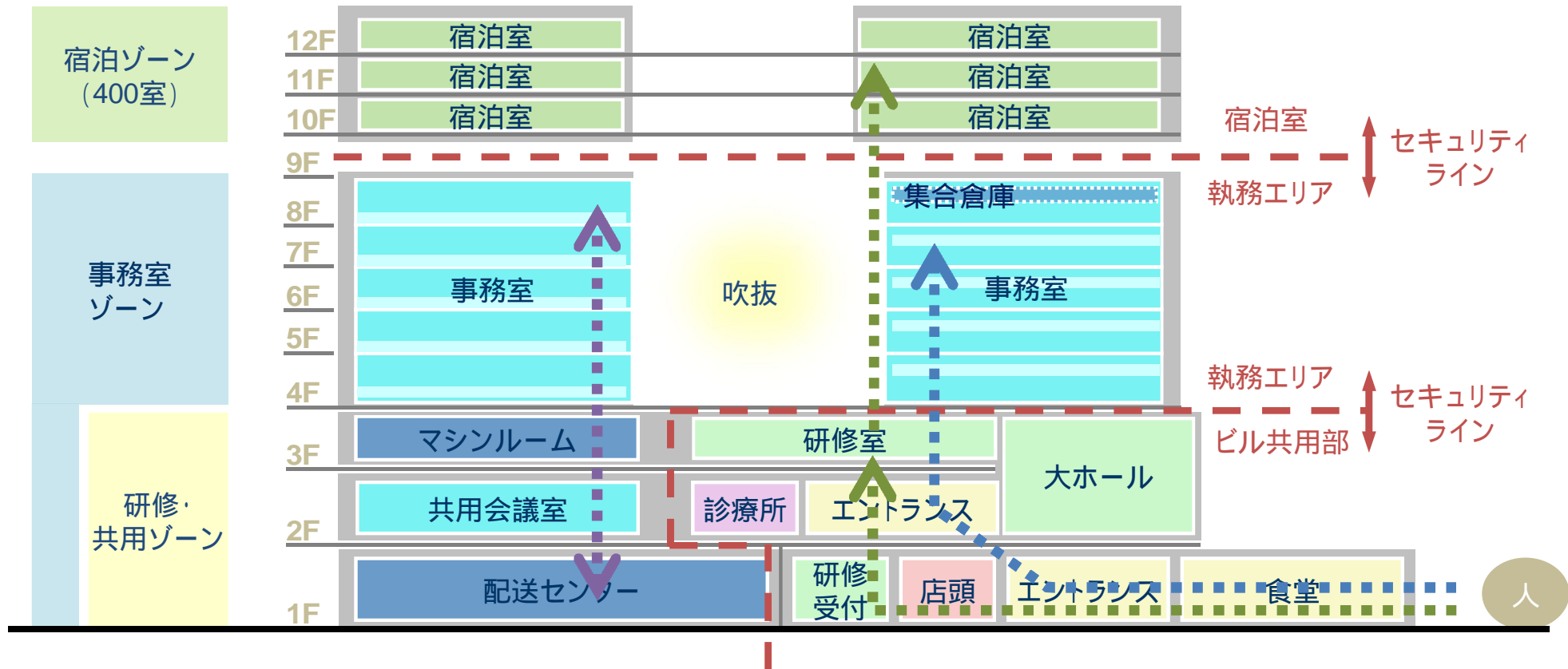


新東陽町ビル概要



明治安田生命新東陽町ビル
竣工：2011年11月末
階数：地下1階、地上12階
敷地面積：30,082㎡
建築面積：14,768㎡
延床面積：96,911㎡
設計・施工：(株)竹中工務店

機能別にゾーニングし、セキュリティを明確に区分するスタッキング計画

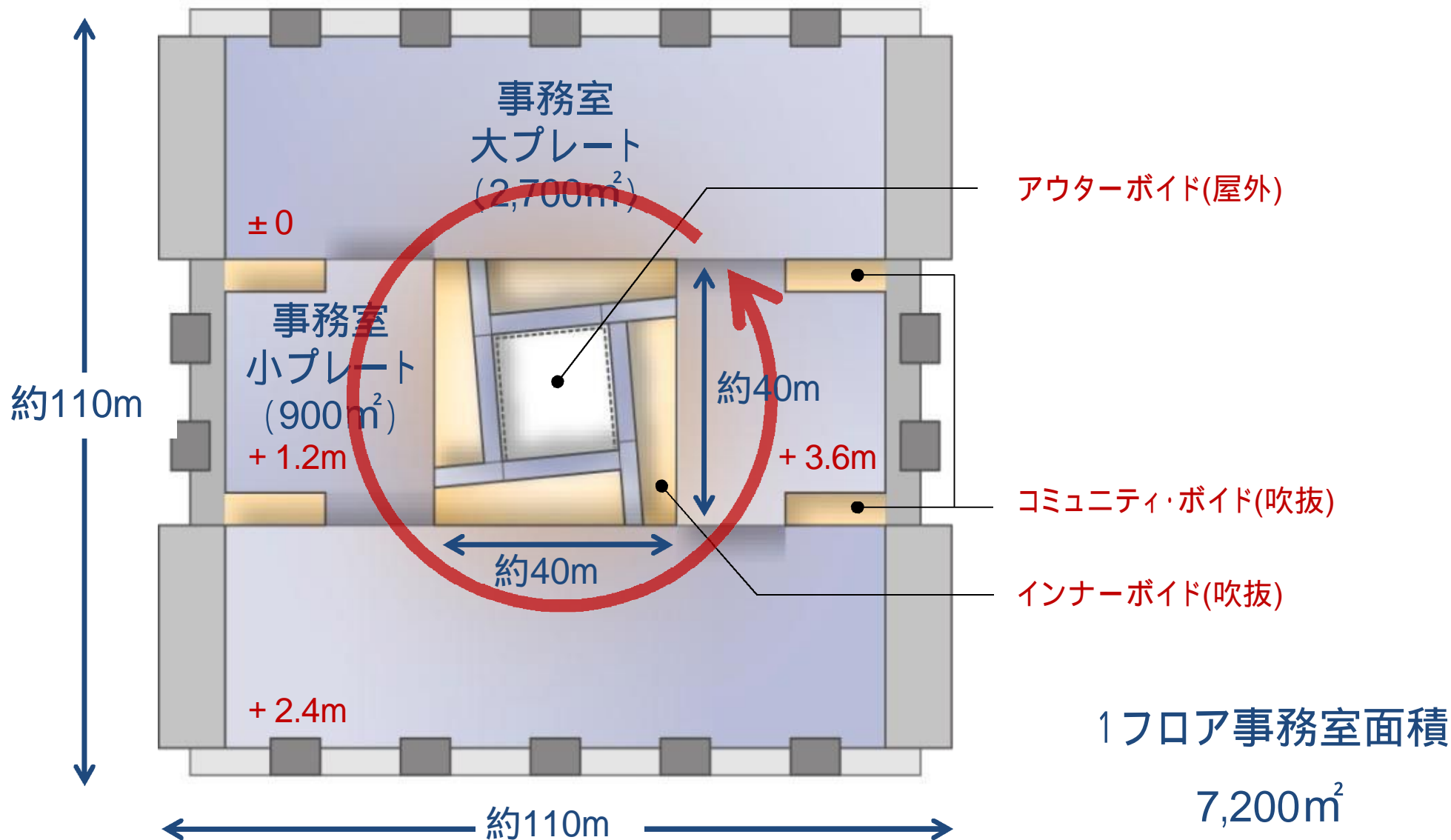


.....➡ 館内従業員

.....➡ 研修者

.....➡ 書類専用物流

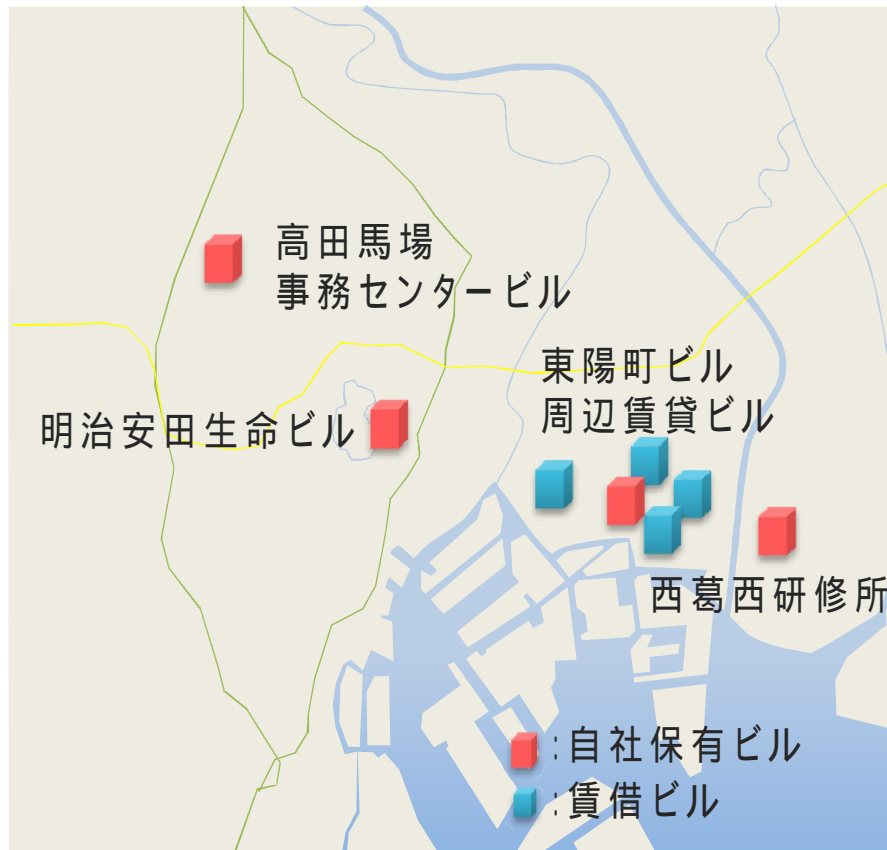
大平面を有し、1.2mの高さでスキップする事務室



【問題点】“スペース狭隘化”と“組織分散”

【特徴】“組織規模大”と“増減員大”

< 施策実施前のファシリティ配置 >



執務室の狭隘化が進行

一人あたり面積が最も小さいフロアは、4m²/人

別フロア・別建物に分散配置されている部あり

最大に分散配置されていた部では、5建物分散
業務連携だけでなく、セキュリティ面でも問題あり

入居想定組織の所属人員数が非常に大きい

最大の部の従業員数は、2,000～3,000名

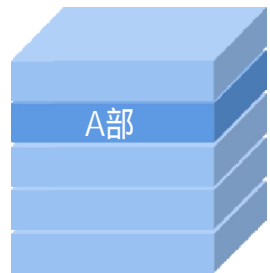
従業員数の増減が激しい

5年サイクルでの増減想定は、1,000～1,500名
(想定在館人員数:4,500～6,000名)

フレキシビリティの最大化を実現する
仕組みの構築必要不可欠

フレキシブル性能を持ったオフィスの実現

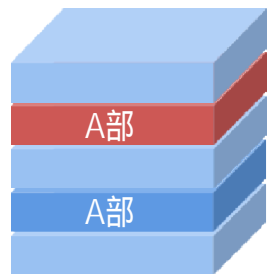
< 狭隘化・分散化を招いた要因 >



業務拡大に伴う
人員増加が発生！

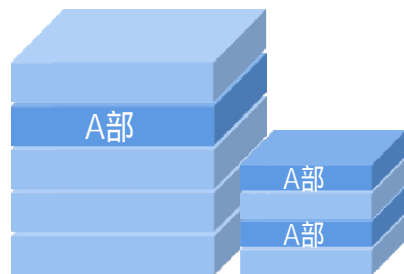


建物内で増員分を吸収



同フロアで狭隘化が発生
執務環境低下
別フロアへ増員分を配置
部内連携の低下

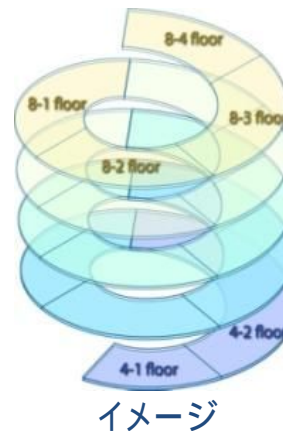
別建物へ増員分を転出



部内・その他組織の
連携性が低下

< 新東陽町ビルで目指したもの >

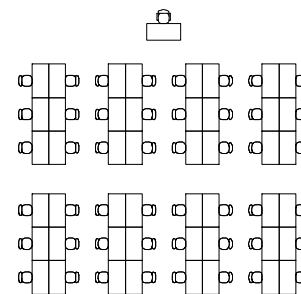
連続した執務スペース



組織規模の増減に対して
業務連携を維持した状態
で執務スペースの拡大・
縮小に対応できる仕組み

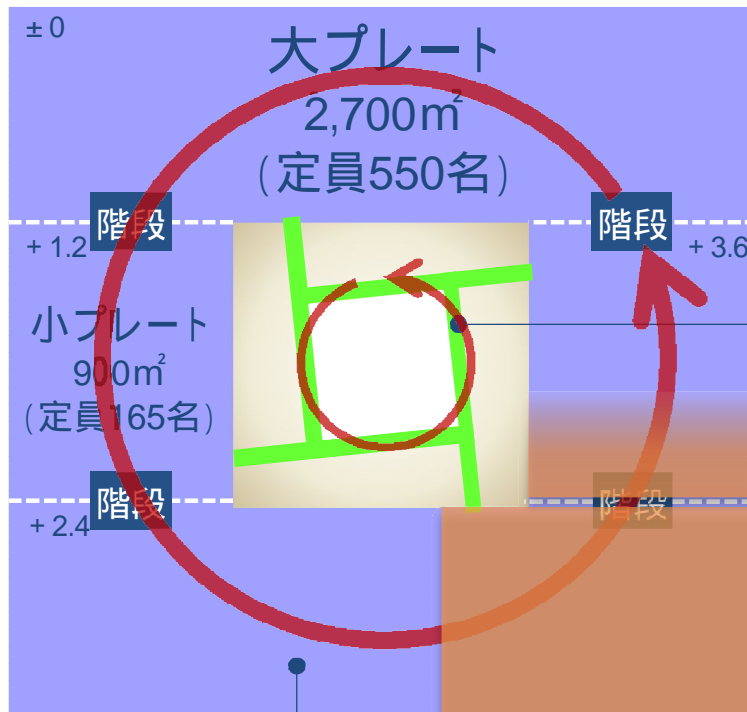


レイアウトの標準化



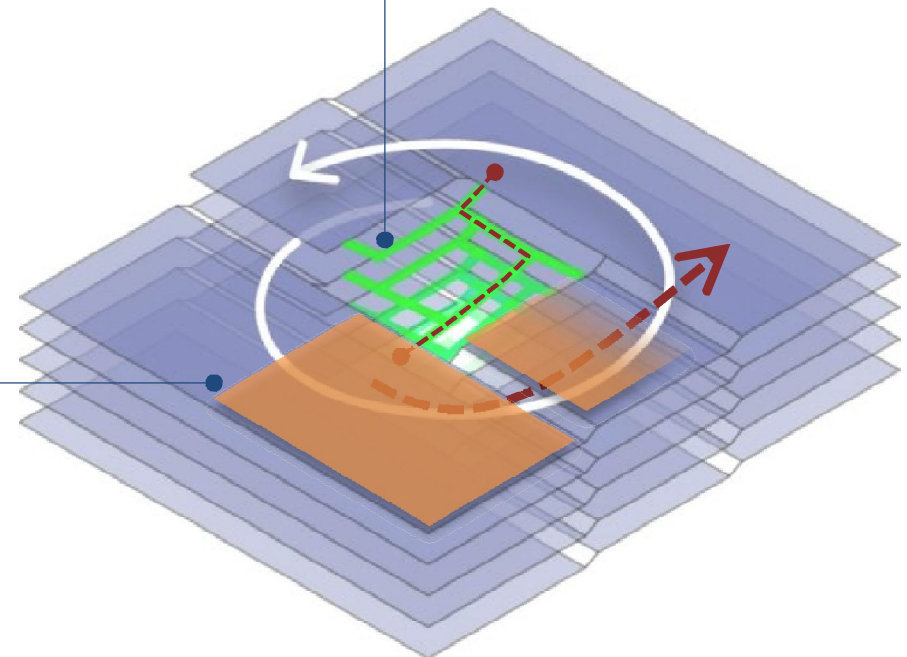
ユニバーサルレイアウトに
より、執務環境の低下を防
止し、運用段階でのインフ
ラ整備コストを削減

“スパイラルフロア”と“フライングスロープ”による 組織変化対応力と業務連携の強化



フロアプレート間移動を効率化し、
各種コミュニケーションを中心とした
アクティビティを活性化

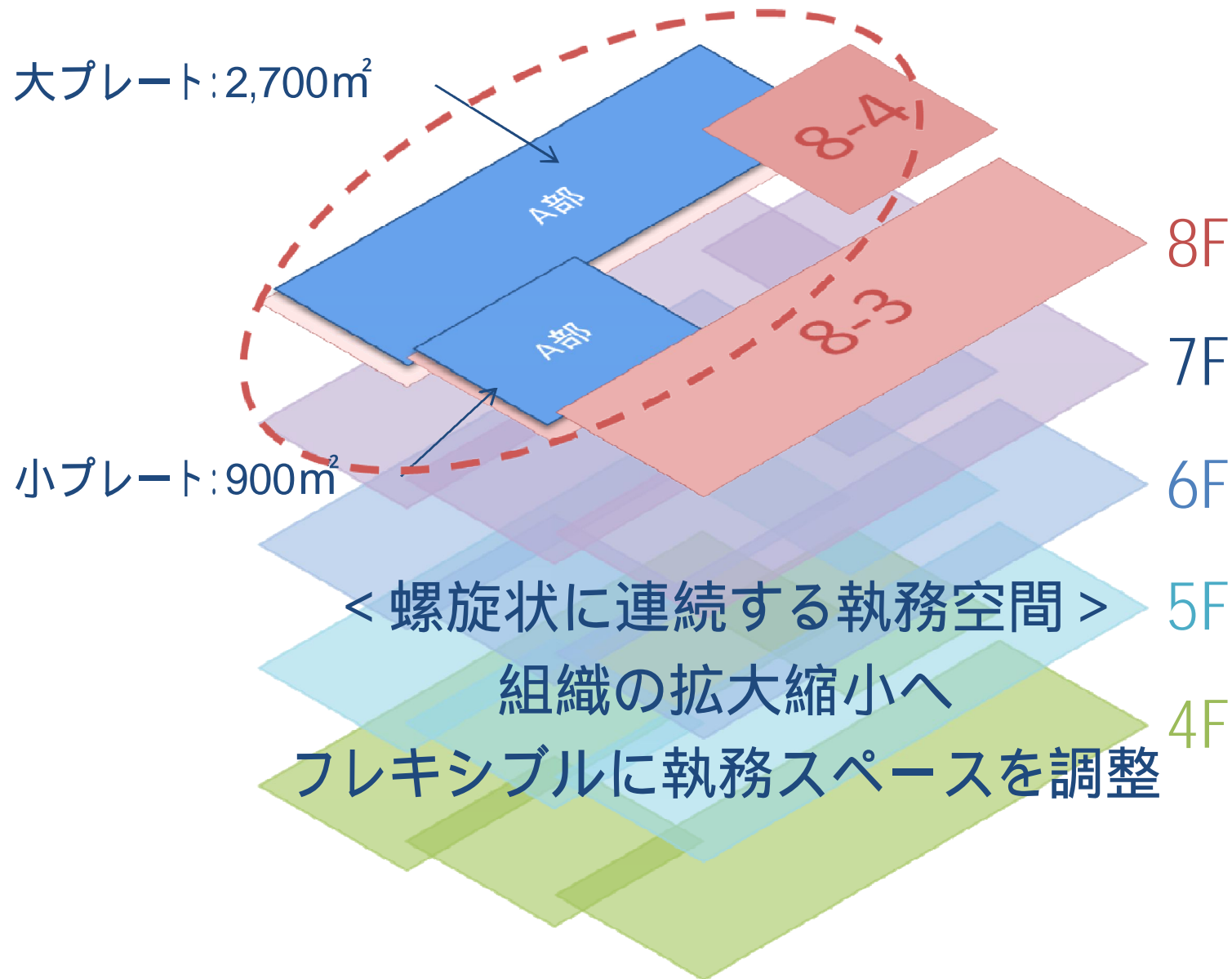
<フライングスロープ>



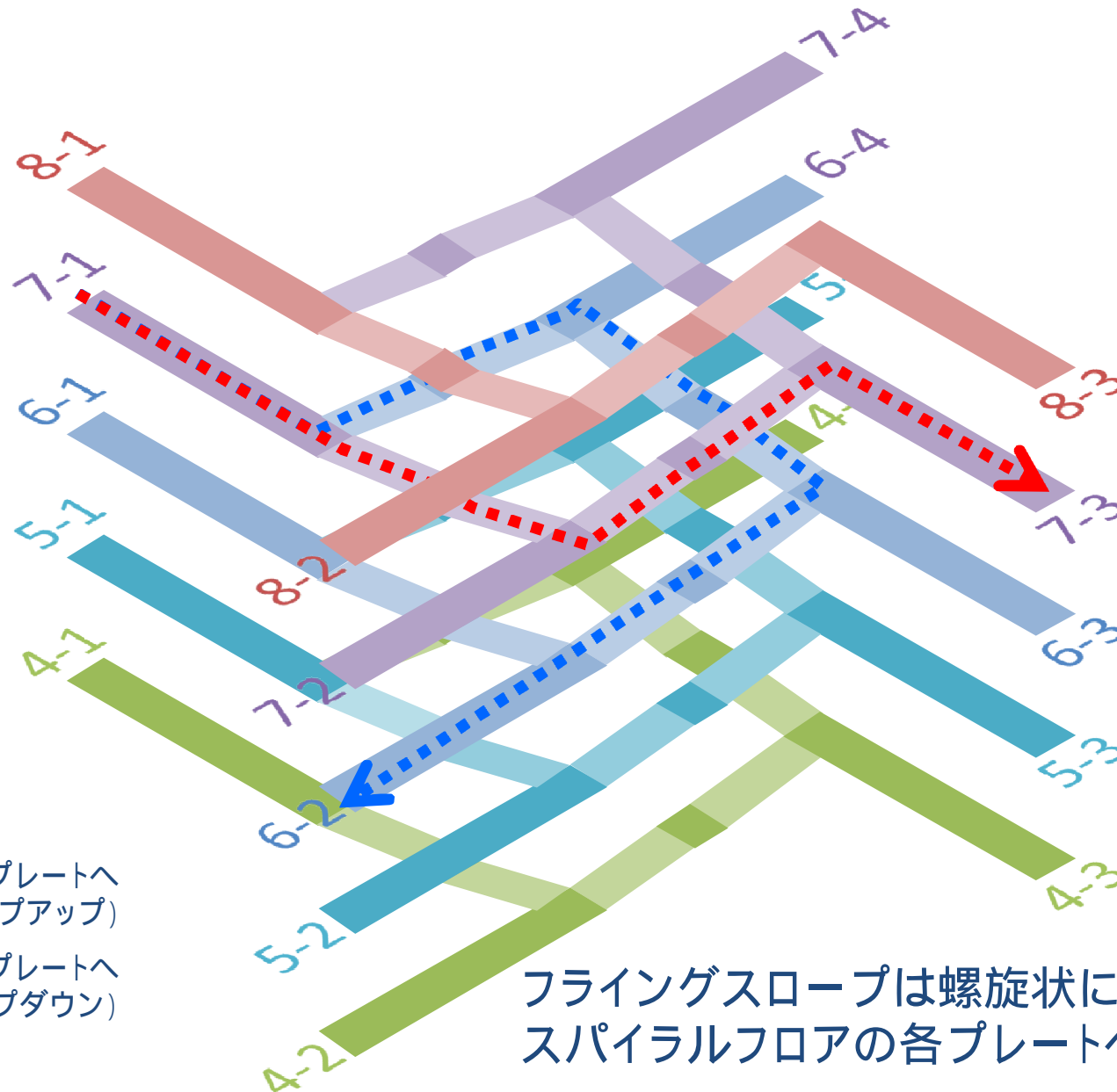
<スパイラルフロア>

1.2mの高さでフロアを繋ぎ、
連続したフロアの中で
組織規模の増減への
対応を可能とする

スパイラルフロア: 1.2mの高さで連続するプレート



プレート間を縦横に連結するフライングスロープ



ルート例:

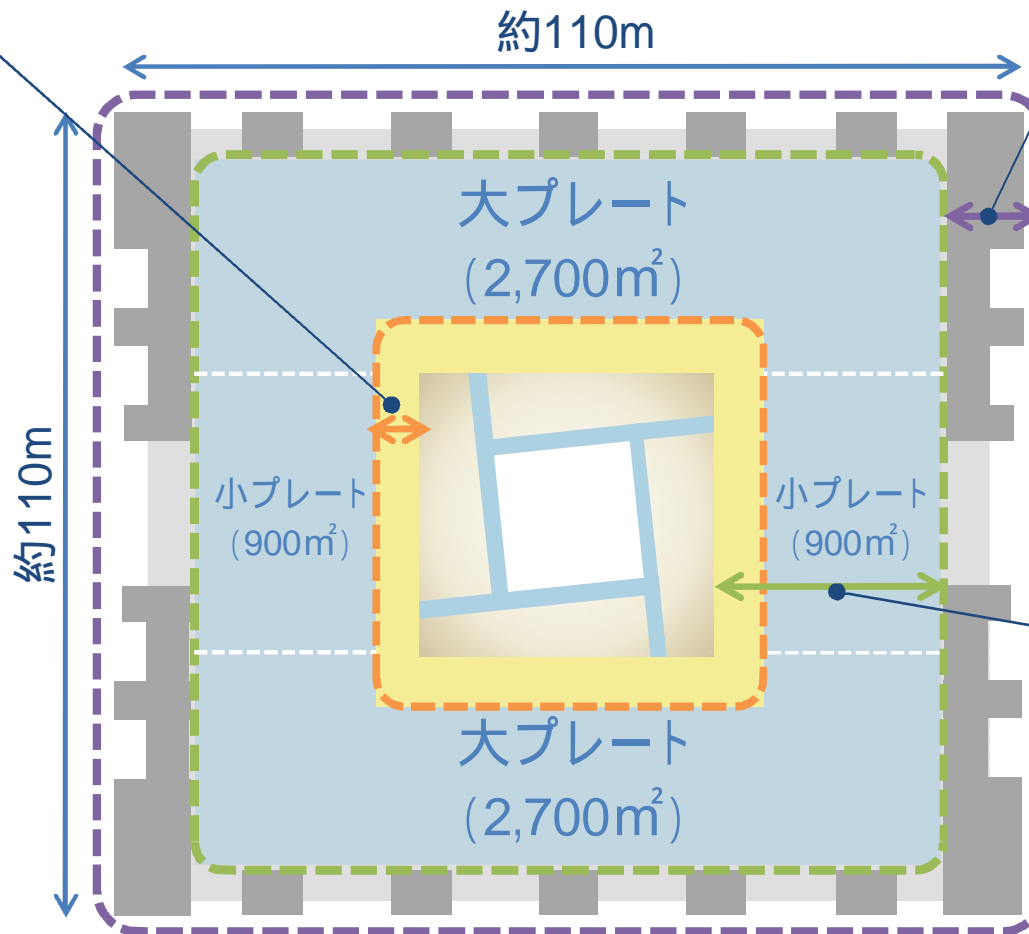
- 7-1プレート 7-3プレートへ
(+2,400mmステップアップ)
- 7-1プレート 6-2プレートへ
(-3,600mmステップダウン)

フライングスロープは螺旋状につながる
スパイラルフロアの各プレートへアクセス可能

3つのリングによるファシリティ利用の活性化

ナレッジリング

インナーボイド周囲の空間は、従業員同士のコミュニケーションの場を作り出し、各々の知識を共有させる場



サービスリング

トイレ・リフレッシュ等の生活支援スペースや、空調機械室・設備シャフト等の設備スペースを外殻側へ配置



フロアリング

奥行き約30mの無柱空間を実現することで、フレキシビリティの高い大平面執務室を確保

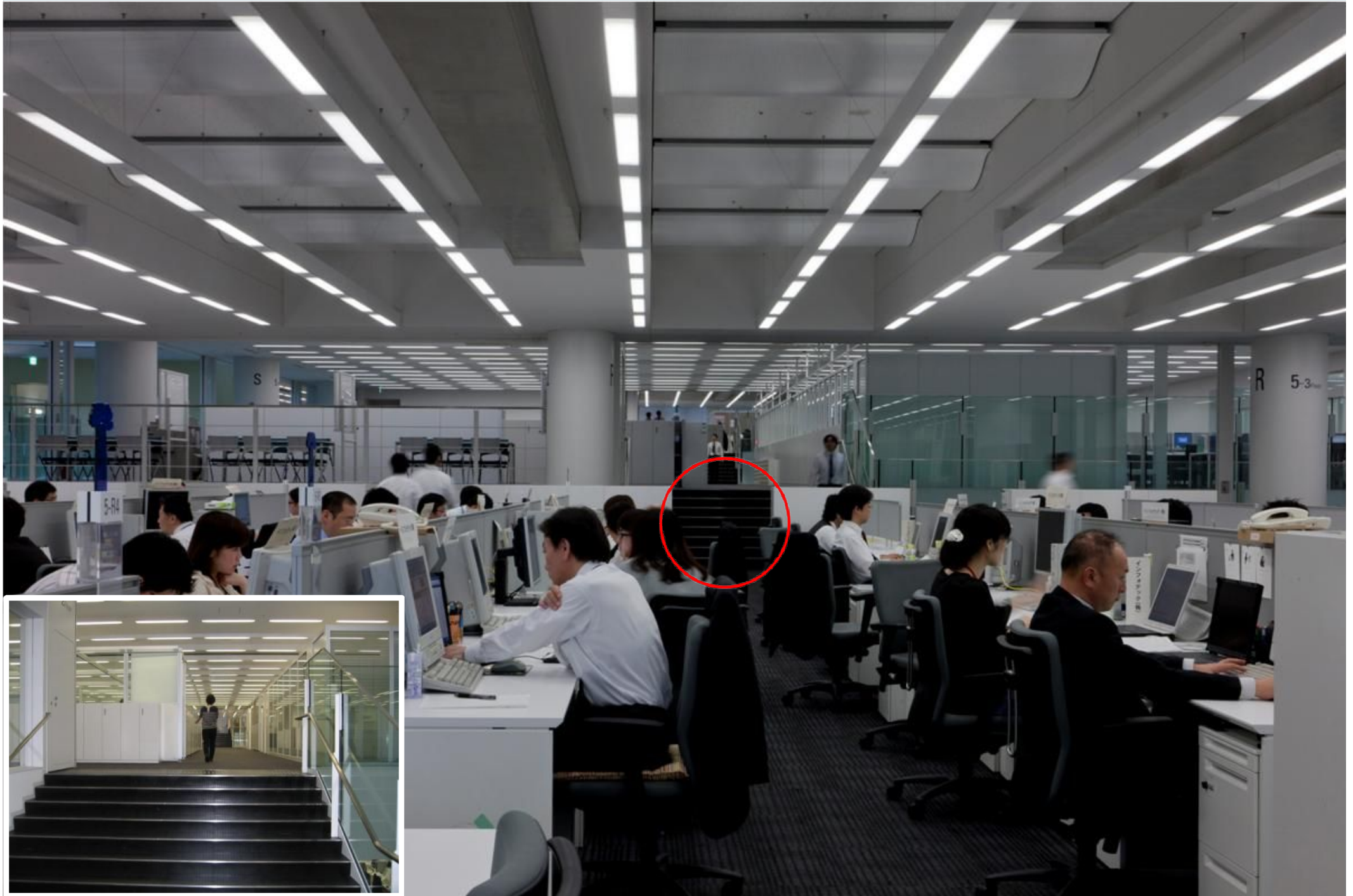


新東陽町ビル概要 2,700㎡の大平面無柱空間



新東陽町ビル概要 2,700㎡の大平面無柱空間







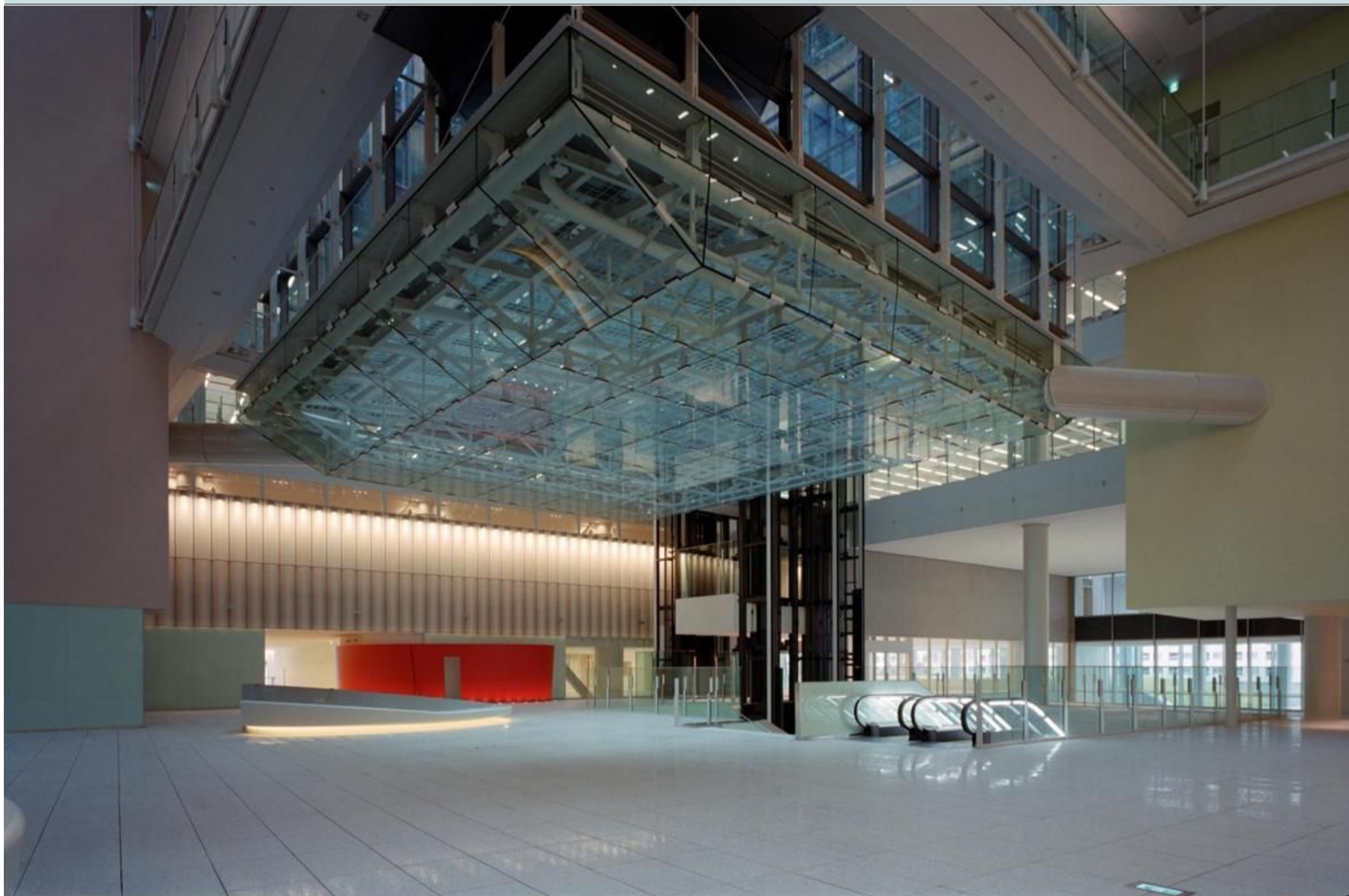
新東陽町ビル概要 各プレートをつなぐフライングスロープ



新東陽町ビル概要 各プレートをつなぐフライングスロープとコミュニケーションテラス











JFMA
FORUM
2013

ご清聴
ありがとうございました