

『F Mにおける運営維持業務の改革』 ～満足度のケーススタディ その2～

J F M A 運営維持手法研究部会

□ はじめに（現状把握と活動実績）

2007年アメリカの不動産バブル崩壊とも言うべきサブプライムローン問題に端を発した金融危機の影響は、リーマンブラザーズの経営破たん、そして自動車産業の経営危機と立続き、アメリカ型経済の終末を感じさせられる出来事に広がりを見せ、いまだに危機の落ち着き先が見えない状況にある。

一方、日本においても激変する経営環境の中で、ファシリティ（施設とその環境）の運営維持は、建物を取り巻く環境変化に対応できていない。温室効果ガスの削減など時代のニーズに合ったファシリティの運営維持のあり方が求められており、同時に建物の価値を高めるためのマネジメントの重要性も高まっている。

最近の運営維持業界においても、依然厳しい競争のもとビル全体の管理レベルの低下、クレームの増加、事件・事故などが顕著になり、品質とコストのバランスが崩れ、現場では品質の悪化が現出している。

当部会では、平成16年度から、サービスの品質とコストに焦点を当て、「日米プロパティマネジメント事情」および「SLA・KPI導入による品質保証」を取り上げ、「運営維持におけるサービス戦略」として、「サービスの品質と満足度を高め長期的な信頼関係を築き、ファシリティコストを適正化する」ことが重要であることを指摘し、運営維持における業績評価を中心に捉え直す具体策を提案してきた。

□ 部会運営の基本方針

当部会は、これまでの検討実績を踏まえ、平成18年度から『運営維持業務の改革プラン』として、『ユーザーの視点に立ったファシリティ運営維持の業務とその評価に関する提案』をテーマとして、取り組むこととした。

□ 活動計画

平成18年度からスタートした3カ年の活動計画を下表に示す。

平成20年度は、オフィスビルにおける満足度調査からユーザー（利用者）の視点を探り、現場においてファシリティマネジャーが必要とする評価のポイントを提案する。

	平成18年度	平成19年度	平成20年度
主なテーマ	・オフィスビルにおける満足度	・オフィスビルにおける満足度調査	・ユーザー（利用者）の視点に立った評価ポイント
活動成果	・部会独自の利用者満足度調査表を作成 ・満足度調査の試行	・満足度調査の実施 ・満足度調査結果の分析、評価	・満足度調査の継続実施（ケーススタディの拡大）からベストプラクティスをまとめ、評価のポイントを提案。

□ オフィスビル調査の背景

「建物内で生活するワーカーのために、施設とその環境の快適性、安全性及び衛生的な環境を保持すること」は、ファシリティマネジャーの重要な役割である。その重要な業務を遂行するため、ファシリティマネジャーは、多様なワーカーのニーズを把握し、建物の品質が利用者にとってどのような実態であるかを理解し、運営維持に携わるファシリティマネジャーは継続的に良質なサービスを提供することで高い信頼関係を築く必要がある。

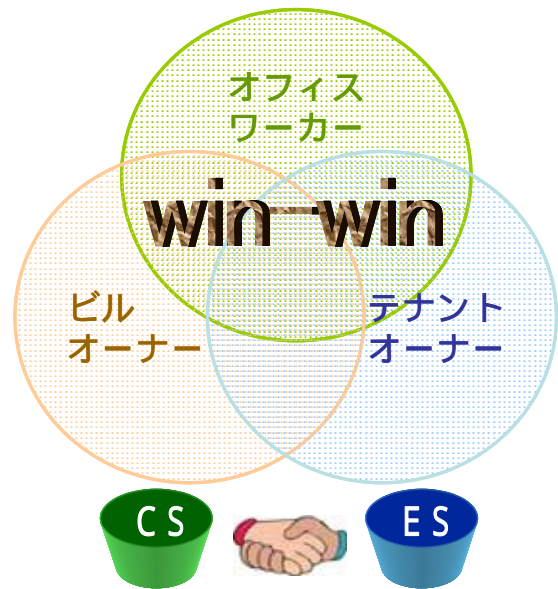
さらに、ファシリティマネジャーはビルオーナー、アセットマネジャー、プロパティマネジャー及びビルディングマネジャーなどとの「情報共有」を図ることが大切である。

□ 新たな視点

オフィスを単なる空間の提供としてとらえるのではなく、ワーカーの知的生産性向上を図るためのファシリティの提供とホスピタリティサービスを基本としてとらえ、同時にオーナーとの関係においてはオフィスマーケットでの競争優位性を維持・向上させるための情報共有のあり方を検証する。

「ビルオーナーの視点」「テナントオーナーの視点」そして「ワーカーの視点」を加えることにより、「使いやすい」「働きやすい」オフィスビルを目指したFMを実践することで、建物の価値を高め、お客様が満足するサービスにつなげていく。

- 『品質とコストのバランス』
- 『良質なサービスと高い信頼』



□ 利用者満足度調査にあたって
視点の比較

『オフィスビル オーナー』	<p>オフィスビルにとって、ビルの性能はもとよりファシリティコスト（特に賃借料）・運営維持のあり方がオフィスビルのイメージに大きな影響を与えている。</p> <p>ビルオーナー自らがテナント確保のために入念な計画と多様なテナントニーズを把握することが経営戦略として重要なポイントとなっている。</p>
『テナント オーナー』	<p>テナント企業にとって、オフィスはビジネスの根幹であり、企業活動を行うための拠点が収益や企業イメージに大きな影響を与えている。</p> <p>自らの企業内部の現状、オフィスを取り巻く状況に対応し、常に最適な状態にしておくことが経営戦略として重要なポイントとなっている。</p>
『オフィス ワーカー』	<p>オフィスワーカーにとって、活動の中心となるオフィスでの知的生産性向上が自らの地位向上と企業への収益貢献に大きな影響を与えている。</p> <p>ワーカー自らが仕事へのモチベーションをあげ知的生産性の向上を高めることができるオフィス環境が重要なポイントとなっている。</p>

調査のねらい

- オーナーは、オフィスビルの性能・ファシリティコスト・運営維持を重視！
- ワーカーは、快適性(居心地・働きやすさ・利便性・ビルのイメージ)を重視！

オフィスビルオーナー、テナントオーナー、オフィスワーカーのそれぞれの視点を比較することでオフィスビルの現状と課題を抽出する。

それぞれの立場による考え方（視点）で、それぞれが納得感を持てるポイントを探りだすことで、オフィスビルの運営維持における最善（The Best Practice）の施策立案を目指す。

- 『ひと』 仕事をする人(People)
- 『もの』 仕事をする場所(Place)
- 『かね』 仕事をする方法(Process)

↓
最善(The Best Practice)

オフィスビルの価値を高めお互いに納得感のある満足度の秘訣は？
オフィスビルのロングライフを目指したマネジメントの秘訣は？

□ ケーススタディ

！ 概要

調査対象ビルの特徴は、次のとおり。

- (1) 新築時から 10 年以上経過したビルとした。
- (2) 中規模以上のビルとした。
- (3) 調査対象は、主にテナントオーナーとオフィスワーカー

調査ビルの概要

項目	Aビル	Bビル	Cビル	Dビル	Eビル	Fビル	Gビル	Hビル	Iビル
建物構造・規模					自社ビル	自社ビル	自社ビル		
・ 建築面積 (㎡)	800	250	250	960	1,120	13,000	700	-	2,600
・ 延面積 (㎡)	4200	3,700	3,700	9,600	8,000	89,000	5,100	12,700	48,000
・ 基準階面積 (㎡)	-	240	240	530	1,160	3,500	640	-	970
・ 階数 (地上、地下)	+7、-0	+9、-1	+9、-1	+10、-2	+6、-1	+22、-4	+6、-2	+9、-3	+24、-3
・ 構造	S R C	S R C	S R C	S R C	R C	S + S R C	S R C	S R C	S + S R C
・ 築年数 (経年)	14	16	16	14	39	26	16	45	29
・ リニューアル年数 (経年)	-	-	-	6	14	実施中	-	6	不明
調査対象者	テナントオーナー・ワーカー	テナントオーナー・ワーカー	テナントオーナー・ワーカー	テナントオーナー・ワーカー	ビルオーナー・テナントオーナー・ワーカー	ビルオーナー・テナントオーナー・ワーカー	ビルオーナー・テナントオーナー・ワーカー	テナントオーナー・ワーカー	テナントオーナー・ワーカー
空調方式	全館空調	個別空調	個別空調	個別空調	全館空調・個別空調	全館空調 + VAV 個別調整	全館空調 + ウォールスルー	個別空調	全館空調
リニューアル	なし	なし	なし	トイレ・内装	全館	空調	なし	全館	全館

傾向

調査の主な結果は、次のとおり。

(1) 総合評価 (Q 2 2)

オフィスの建物イメージ、立地に対する意識が強いことが読み取れることと、設備面では空調に対する問題意識が高いことが判明した。

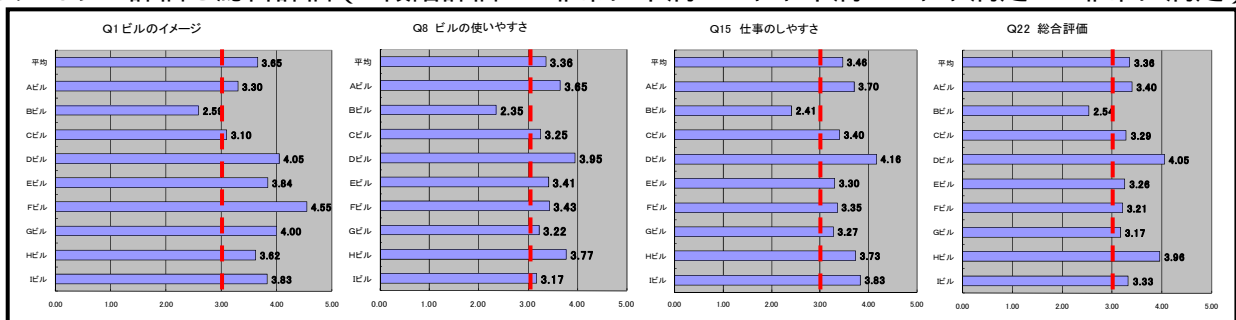
(2) カテゴリー評価 (Q 1 ・ Q 8 ・ Q 1 5)

特に、施設の利便性、規則・ルール等への理解度、ドキュメントマネジメントへの関心などに対する考察と利用者への対応の必要性が見られた。

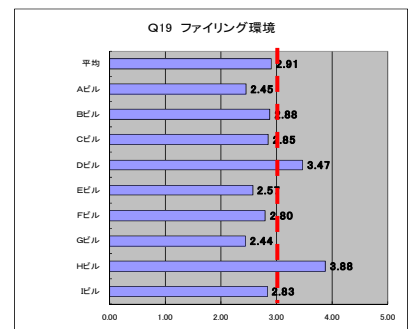
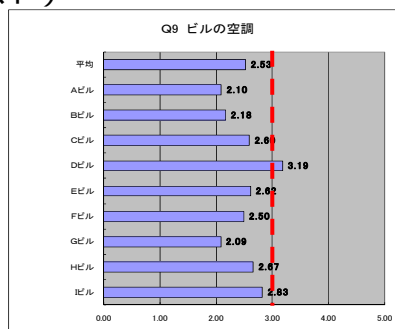
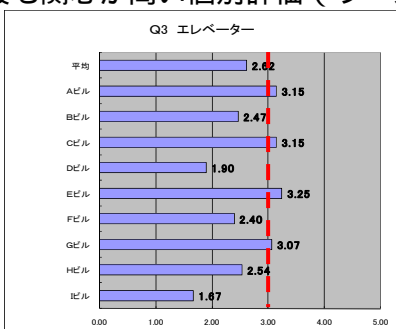
(3) 個別評価 (Q 3 ・ Q 9 ・ Q 1 9)

エレベーターの運行の問題、(1) 及び (2) と関連するがファイリングの問題、バリアフリーの問題、空調の管理の問題に強い関心を示しており、設備的に対応が困難な場合でも、ホスピタリティを心がけた対応の重要性も認識しサービスしなければならないことが読み取れた。

カテゴリー評価と総合評価 (4 段階評価 : 1 非常に不満 ・ 2 やや不満 ・ 4 やや満足 ・ 5 非常に満足)



最も関心が高い個別評価 (ワースト)



個別評価の主な意見

項目	Aビル	Bビル	Cビル	Dビル	Eビル	Fビル	Gビル	Hビル	Iビル
カテゴリ評価									
Q1：ビルのイメージ	・駅から少し遠い ・不便	・駅に近いが不便 ・お店が少ない	・安い飲食店がない ・買い物不便	・便利が良い	・便利なお店がない ・古い	・静かで落ち着く ・便利が良い	・アクセスが良い	・特になし	・特になし
Q8：ビルの居心地	・ファインディング ・コミュニケーション	・全体的に狭い	・特になし	・バリアフリー（段差があり使いにくい）	・リフト ・コミュニケーション	・省エネ対応不満 ・セキュリティ強化	・レイト（狭い） ・ビル案内	・くつろぎのスペース ・セキュリティが面倒	・特になし
Q15：仕事のしやすさ	・収納が少ない ・ゴミゴミしている	・バリアフリー対応を望む	・特になし	・特になし	・特になし	・まあまあ	・事務室が狭い ・ブライドで暗い （近隣対策）	・特になし	・特になし
総合評価									
Q22：総合的にみて	・空調とスペース以外が良い	・近隣では目立つビル ・バリアフリー対応を望む	・特になし	・便が良くきれい ・空調の効きムラ ・ELV運行に問題	・暗い/匂いを感じる ・古い	・古さを感じさせない	・不便を感じさせない ・狭い ・人と空調能力	・古さを感じさせない ・グレードの高いビル ・便が良い	・特になし
今までの経験からユーザーとして何が一番大切か？	・環境 ・セキュリティ ・コミュニケーション						・安全性 ・セキュリティ ・働きやすさ	・セキュリティ ・清潔感	・特になし
個別評価（ワースト）									
Q3：エレベーター	・階数表示がない ・待ち時間が読めない	特になし	特になし	・待ち時間が長い ・運行調整が悪い	・遅い ・ホールが狭い	・待ち時間が長い ・すぐ閉まる	・2基の運行調整が悪い	・すぐに閉まる （よく挟まれる）	・特になし
Q9：ビルの空調	・一部換気が悪い	・温度差がある （効きむら）	・温度差がある （効きむら）	・外部の匂いが入る （臭い）	・温度差がある （効きむら） ・換気が悪い	・省エネ対応で暑くて寒い	・温度差がある （効きむら） ・換気が悪い	・効きの悪いところがある	・温度差がある （効きむら）
Q19：ファインディング環境	・収納スペースが少ない	・ルールの明確化	・共用のスペースが少ない	・特になし	・スペースが少ない ・資料の電子化	・場所が遠い ・ルール（収納・削減）	・ルールが守られていない ・場所が遠い	・特になし	・スペースが少ない

まとめ

今回の調査結果から次のような評価ポイントを探ることができた。

新築当初からのズレ・ギャップを埋める視点を持つ！

ファシリティを知り、
ファシリティに対する現状ニーズに対してサービスし、知恵を絞る！

➤はじめに知ること知らせること

・・・使い方（当初計画していた建物の性能と機能）を知り、利用者に知らせる。

➤次に知り、知らせること・・・使われ方（現状の建物の性能と機能の状況）を知り、知らせる。

（1）当初は設計上で想定された設定（万人向き）になっているので、建物を運営していく中で実態（建物の特性）に合わせた設定に変更して運営維持を行う。

（2）ファシリティの特性は、各々に違うので、ニーズなどの変化に合わせて調整及び対応して運営維持を行う。（テナント・使用状況・ファシリティ環境等の変化）

（3）利用者に、現状の建物の性能と機能の状況を知らせて理解を得る。

➤その次に知ること・・・改善する方法は、千差万別 対応のし方を知る。（探りだす）

（1）ファシリティマネジャーはビルオーナー、アセットマネジャー、プロパティマネジャー及びビルディングマネジャーなどとの「情報共有」を図る。

（2）それぞれが納得感を持てる不満足ポイントを探りベストプラクティスを見出す。

満足度調査から不満足部分の『ツボ』を押さえて信頼関係を築く！

以上のようなことから、日々の対応を行うとともに、常にオフィスビルの状況を把握し対応することで、次の三つの「ズレ」を最小限にする。

（1）ニーズの多様化による新築時の使い勝手からのズレ！

（2）模様替えや入居者等の変化による機器設定のズレ！

（3）設備機器の経年劣化及び機能低下等によるズレ！

経営・運営・運転管理・維持管理（改修含む）において、各々のPDCAサイクルを回すことでの確かなビルの運営維持を行い、ビルオーナー・テナントオーナー・オフィスワーカーとの高い信頼関係を築くことが重要である。