

ファシリティマネジメントフォーラム 2024

FMプロジェクトマネジメント研究部会

2024年2月

Agenda

当講演の背景

研究部会の概要

研究 1 デザインマネジメント

研究 2 コロナ禍を経て変わったこと

プロジェクトマネジメントを取り巻くトレンド

当講演の背景



**働き方は個々の企業の考え方により差別化が進んでいる。
実際にオフィスはどう変化したのか？
コロナ前に作ったオフィスを変更した例、変化したことなどを紹介する**



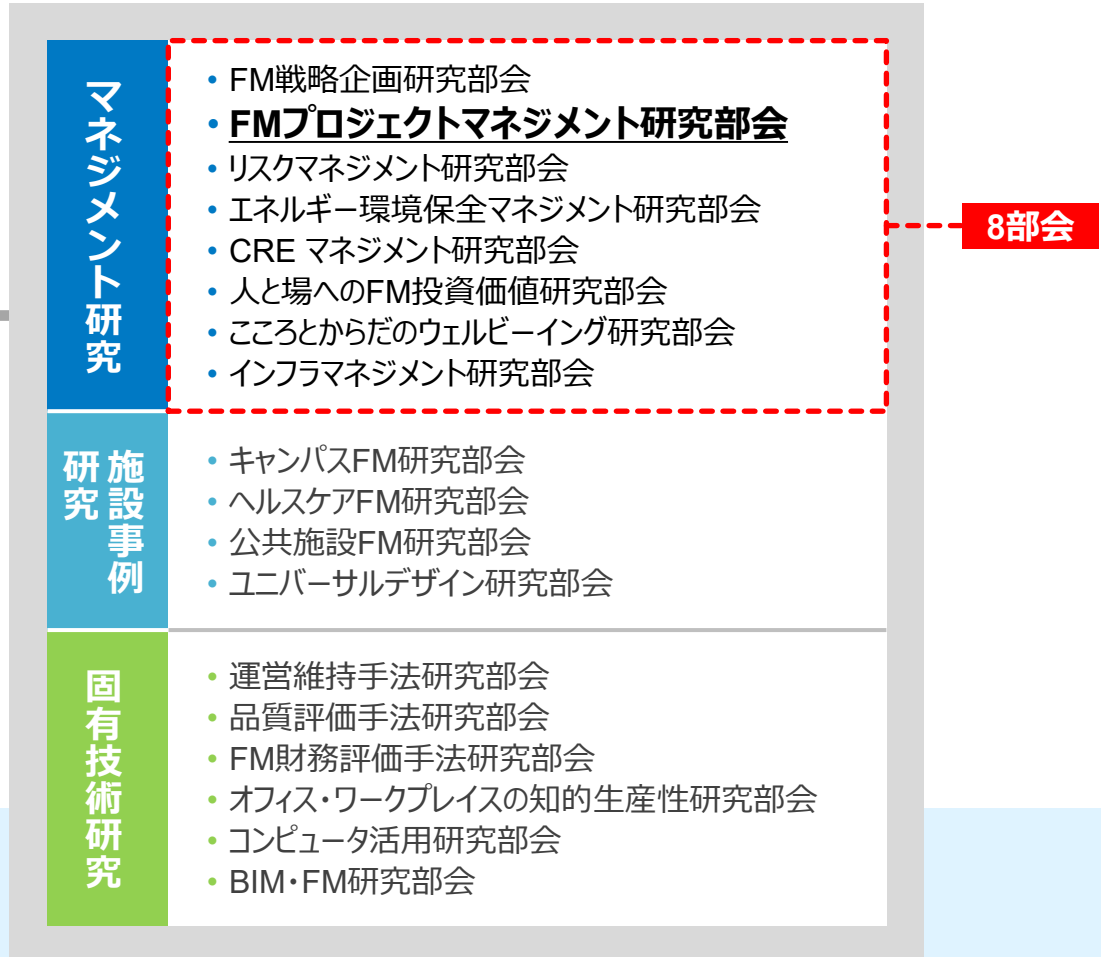
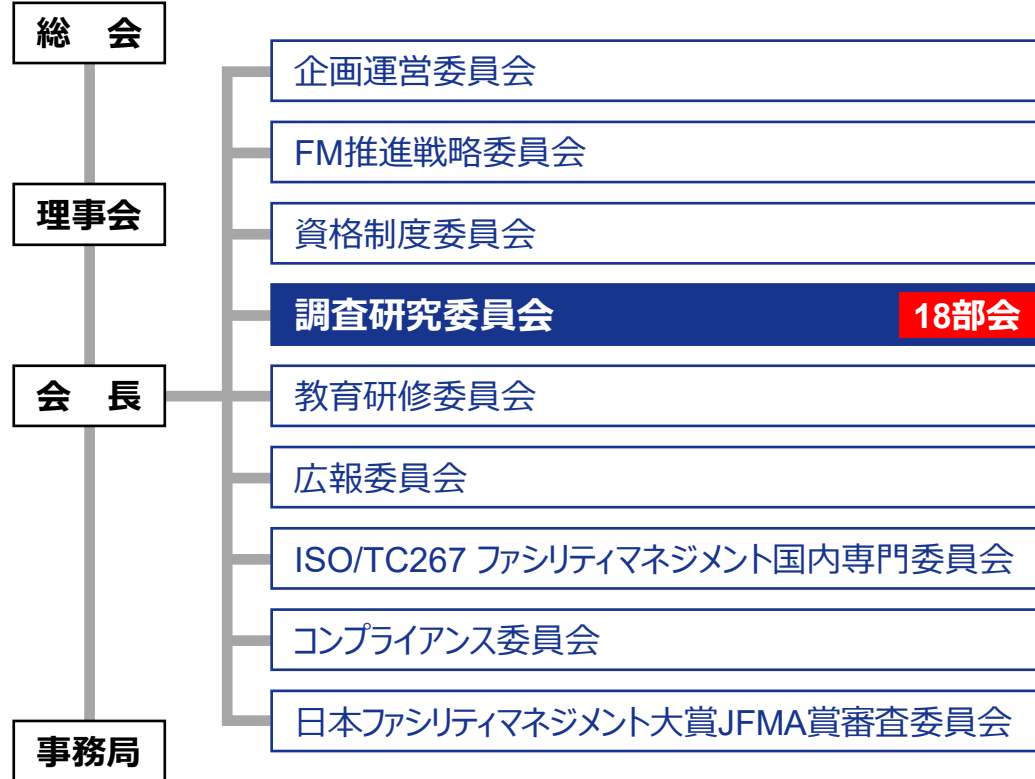
デザインマネジメントの視点からオフィスのデザインはどこどこへ行くのか？

An aerial photograph of a city, likely Tokyo, showing a dense urban landscape with a prominent tower in the center. A semi-transparent white rectangular box is overlaid on the middle of the image, containing the text '研究部会の概要'.

研究部会の概要

FMプロジェクトマネジメント研究部会

調査研究部会は18部会。マネジメント研究分野8部会



- インハウス：サプライヤーが50:50
- 幅広いメンバーの知見

FMプロジェクトマネジメント研究の趣旨と手法

趣旨



ワークプレイスを第四の経営基盤とした企業を
FMPPM力向上に寄与する、調査研究と要請普及をおこなう

手法



- 先進ワークプレイスプロジェクトとの事例視察 etc...
- 新たな要求課題への対応策の考察

FMPM研究部会の調査研究成果

3冊の書籍およびCD-ROMにFMPM知識を網羅しています



小説
「総務の山田です。」

Kindle版：123円



オフィス移転業務フロー
完全マニュアル

一般：1,100円／会員：880円



「総務の山田です。」
テンプレート集

一般：4,400円／会員：3,300円



研究 1

デザインマネジメント

発表レジュメ

概要

I . デザインプロセスの潮流

II . 最新のワークプレイス見学

III . まとめ

研究の目的

VUCAの時代に於いて

デザインを

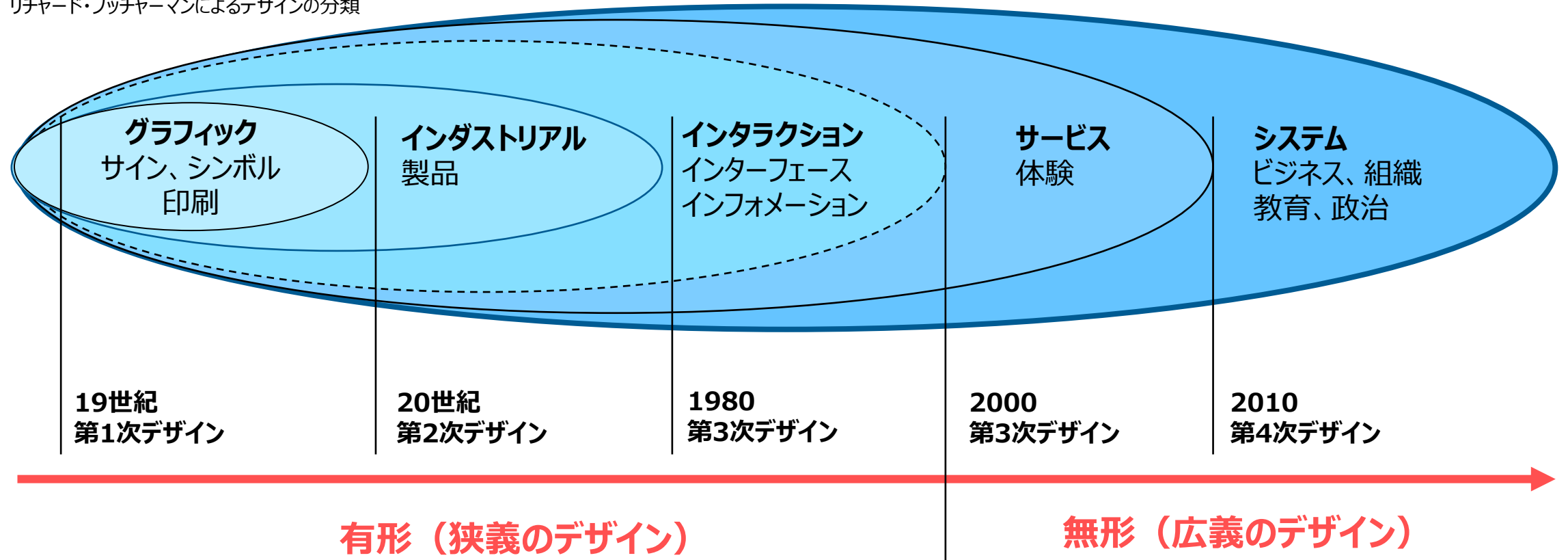
新しい働き方に対応したワークプレイス構築のための

戦略的作業とする手がかりを得る

デザインとは デザインの拡張

- 1.デザイン = 設計 課題解決の為の目的を持った創造行為
- 2.有形（狭義のデザイン）から無形（広義のデザイン）へと範囲が広がりつつある
- 3.デザインは経済活動と結びついた行為 日本でデザインを推進する所轄官庁は経済産業省（≠文科省） ex.グッドデザイン賞

リチャード・ブッチャーマンによるデザインの分類



社会背景とオフィスづくり

社会のフォーマットが決まっている

ホワイトカラーの働き方のフォーマットが決まっている

企業主導

従業員が一ヶ所に集まって働く

組織構造に基いた部屋割り
固定化したデスクレイアウト
機能的なバックヤード
などで最適化

オフィスづくりのフォーマットが決まっている

企業主導のオフィスづくり

ウォーターフォールとしてのデザインプロセス



VUCA Volatility・Uncertainty・Complexity・Ambiguity

社会のフォーマットが変動し不確実で複雑かつ曖昧

働き方のフォーマットがVUCA

ユーザー中心（人間中心）

ABW→多様なワークプレイスの組み合わせ

オフィスからワークプレイスへ

ヘッドオフィス

ホームオフィス

サテライトオフィス

リゾートオフィス

バーチャルオフィス

等々

ワークプレイスづくりのフォーマットは？

仮説

ウォーターフォールからサービスデザインへ

ファシリティマネジャーはデザインマネジャー

DX

I . デザインプロセスの潮流

ウォーターフォール

デザインシンキング

サービスデザイン

ビフォア プロジェクト

調査
企画

年功序列
ピラミッド型組織
定型的福利厚生
均質な価値観

定量的調査が主
社員数
会議
近接性
物量

ウォーターフォール

要件定義

設計

施工

チェック

引渡

プロジェクト前後の働き方のフォーマットに変更が無いことが前提

当初の企画内容と要件定義が適切であれば、効率的にプロジェクトを進められる

企画および要件定義が間違っても一旦プロジェクトが動き出すと修正が利き難く、
アウトプット（成果物）の評価も運用段階まで行えない

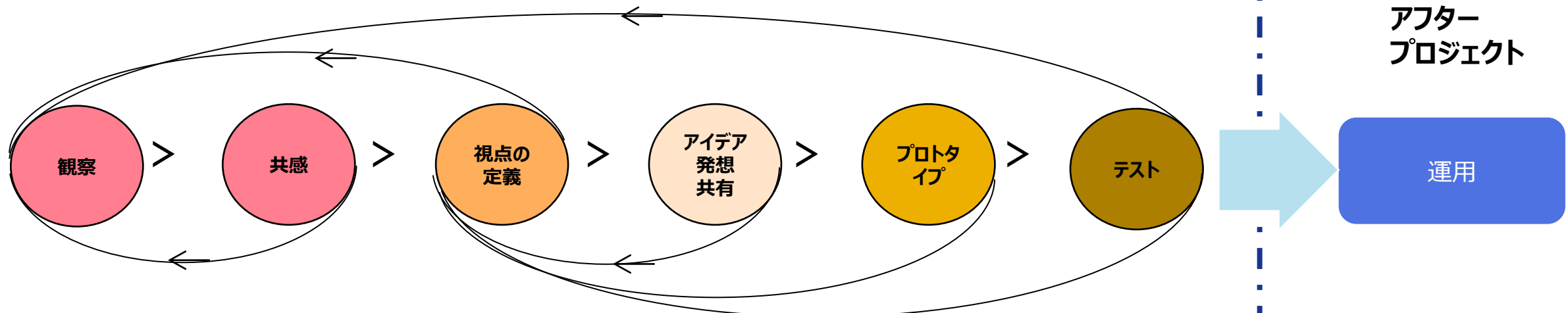
アフター プロジェクト

運用

年功序列
ピラミッド型組織
定型的福利厚生
均質な価値観

想定どおりの
社員数
会議
近接性
物量

デザインシンキング ヒューマンセントード 働く人を中心に据えて開発する



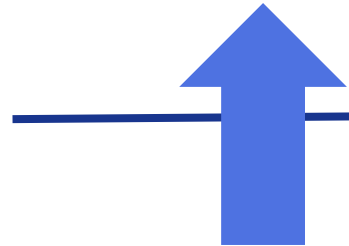
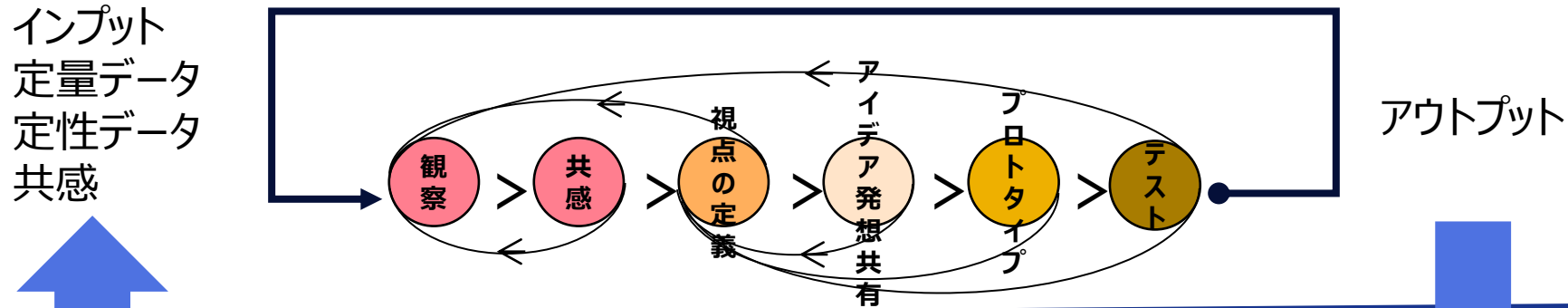
プロジェクトメンバーが初期から協働・ユーザーに共感し課題を発見する=ヒューマンセントード
前提条件も含めて何度でもやり直しながら進める (ビフォアプロジェクト段階が無い)
ユーザー目線で作業が進められ変化にも対応できる

運用にはタッチしないので、運用に伴って次々に生ずるユーザーエクスペリエンスの変化に即応できない

サービスデザイン

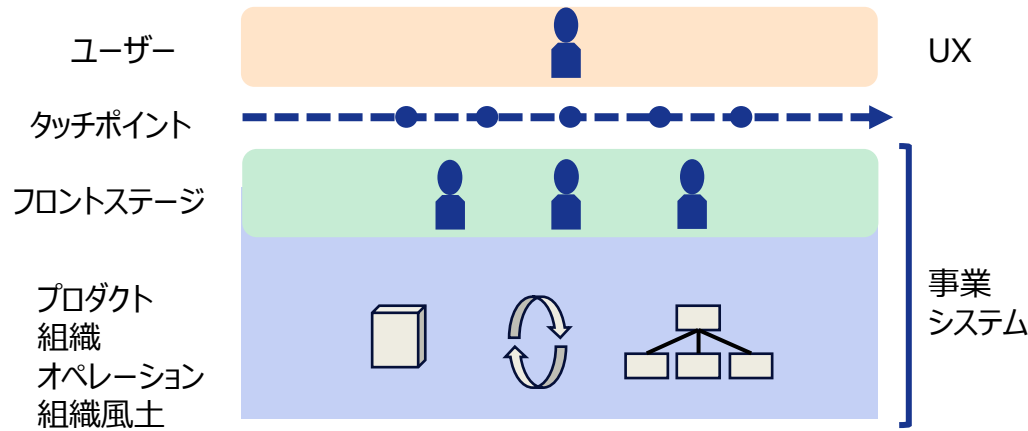
開発後も継続してユーザーエクスペリエンスを収集し開発を高速に反復するので、変化に対応可能

高速PDCA
イテレーション（反復）



DX データドリブン

多様なタッチポイントの
情報をソフトウェアを使用
してデータで取り出す



ユーザーは多様なポイントで
サービスを受け止める
ユーザーエクスペリエンス
流動的組織
従業員ウェルビーイング

デザイン対象はフロントステージからバックステージまでのプロダクトとサービスすべて ヒューマンセンタード

デザインプロセスの潮流 まとめ

VUCAへの対応として、

前提条件も含めて何度でもやり直しながら進める（ビフォアプロジェクト・アフタープロジェクトが無い）

ユーザーに共感し課題を発見する＝ヒューマンセンタード

プロジェクトメンバーが初期から協創する

Ⅱ．最新のワークプレイス見学

- A．電通デジタル： ヒューマンセンタード ワーカーの勝ちパターンをワークプレイス化
- B．ザイマックス サテライトオフィスサービスZXY(ジザイ)：
ヒューマンセンタード 協創 色形をパーソナのニーズと事業ニーズに合わせて最適化
- C．NECネットエスアイ： ヒューマンセンタード デジタル技術を使用したサービスデザインの試行

電通デジタル ヒューマンセンタード ワーカーの勝ちパターンをワークプレイス化

ワーカーの働き方に注目
ワーカーが結果を出せる勝ちパターンを観察して抽出
社員が結果を出せるワークプレイス

都市計画の手法を応用
したレイアウト
パス・ノード・エッジ・
ディスクリクト



写真は電通デジタル様ご提供

社内ファシリティマネジャーがデザインマネジメント

1年かけて
プログラミング

デザインコンサルと
協働

ショッピングモール
つくり実績のある
デザイン事務所を
起用

ザイマックス サテライトオフィスサービスZXY(ジザイ) ヒューマンセントード 協創 色形をペルソナのニーズと事業ニーズに合わせて最適化

色形はニーズに最適化されたモダンミニマム
組織横断で協創し実店舗でテストと修正を繰り返す



写真はザイマックス様ご提供

社内ファシリティマネジャーがデザインマネジメント

企画、営業、設計担当
がプロジェクトで協創

企画立上げから
建築家の参加を
仰いで協創

顧客（ペルソナ）の
ニーズ、スピード感
のある多店舗展開、
採算性、を基本とする
意匠（色形）

NECネットエスアイ ヒューマンセンタード デジタル技術を使用したサービスデザインの試行

自社ソフトを開発

自社のビジネス
ドメインである
EXのテスト

ビル内のタッチポイントからユーザーエクスペリエンスを常時収集
空間環境を調整 在席状況を把握



社内ファシリティマネジャーがデザインマネジメント

ビルオーナー
ビル管理会社との
協創プロジェクト

※写真は分科会撮影
許可を得て掲載

見学まとめ

1. ウォーターフォールからサービスデザインへ

前提条件も含めて何度でもやり直しながら進める（ビフォアプロジェクト・アフタープロジェクトが無い）
ユーザーに共感し課題を発見する＝ヒューマンセンタード
プロジェクトメンバーが初期から協創する

2. ファシリティマネジャーはデザインマネジャー

デザインについてプロジェクト初期からアウトプットまでファシリティマネジャーが積極的にかかわる

3. DXによる構造変化の兆し

ワークプレイスのオペレーションとユーザーエクスペリエンスの収集分析を統合的に扱うソフトウェア

Ⅲ. まとめ

目的

2023年度 研究から得た手がかり

研究の目的

VUCAの時代に於いて

デザインを

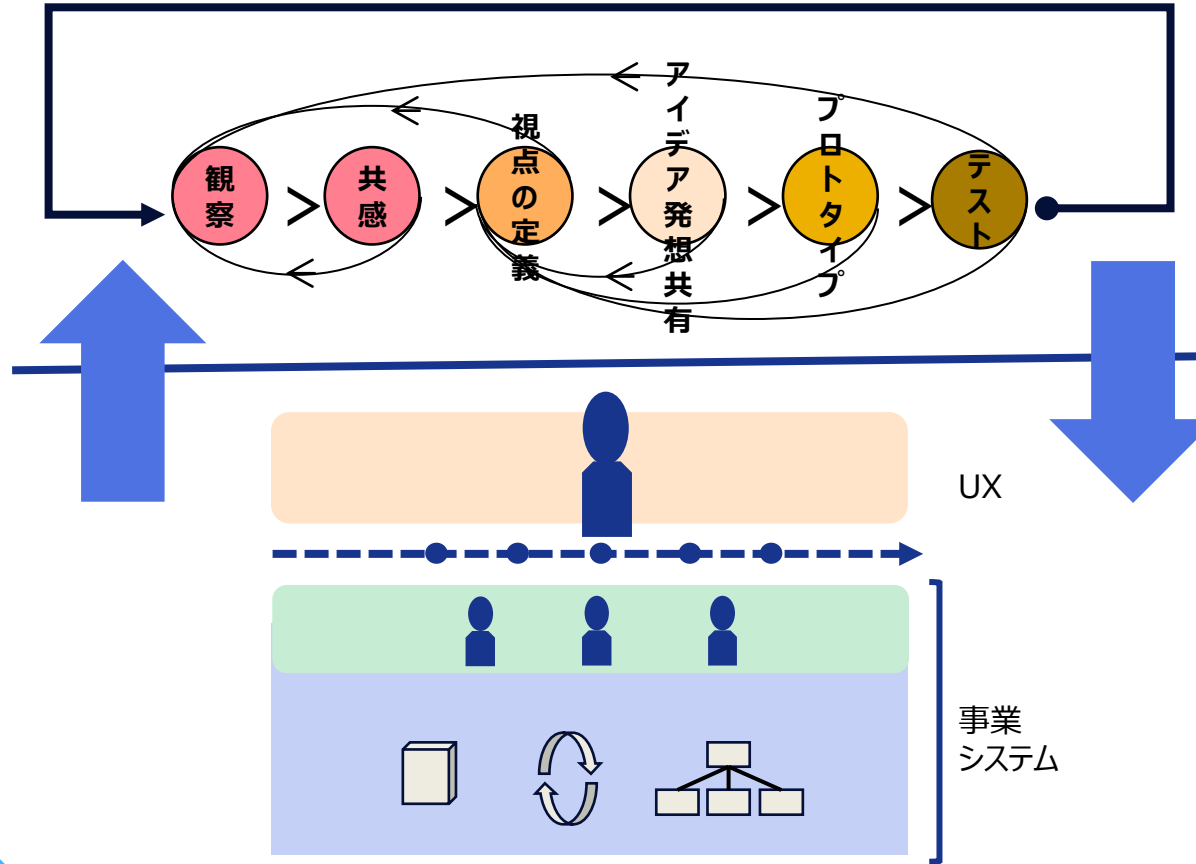
新しい働き方に対応したワークプレイス構築のための

戦略的作業とする手がかりを得る

DX

デジタルトランスフォーメーション

サービスデザインのプロセス



ファシリティ
マネジャー
=
デザイン
マネジャー

参考文献

デザインとビジネス 岩寄博論著 日本経済出版社
デザインマネジメント論 八重樫文 安藤拓生 著 新曜社
デザインマネジメントの教科書 森永泰史著 同文館出版
デザイン思考が世界を変える ティム・ブラウン 早川書房
プロジェクトマネジメント実践講座 伊藤大輔著 日本実業出版社
デザインリサーチの教科書 木浦幹雄著 BNN
デザインシンキング・プレイブック マイケルリュリック他著 翔泳社
THIS IS SERVICE DESIGN THINKING マーク・スティックドーン他著 BNN
Make space スコット・ドーリー著 CCCメディアハウス
アブダクション 米盛裕二 勁草書房

FUTURE IS NOW フォーブスワークミル プレジデント社
アフターデジタル オフラインの無い時代に生き残る 藤井保文 小原和啓著 日経BP
ティール組織 フレデリック・ラルー著 英知出版
マーケティング・マネジメント フィリップコトラー著 プレジデント社
ファシリティマネジメントガイドブック FM推進連絡協議会 日本経済新聞社

参考H.P.

サービスデザイン ハイブリッドテクノロジー株式会社
<https://hybrid-technologies.co.jp/>

令和3年度産業経済研究委託事業(創造的思考及び創造的態度に関する調査研究)報告書
https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/souzousei_jinzai/pdf/houkokusho_r3.pdf

GOOD DESIGN AWARD
<https://www.g-mark.org/gallery/winners/search?years=2023&awardCodes=BEST100>

協力（敬称略 順不同）

株式会社ザイマックス
株式会社電通デジタル
NECネットエスアイ株式会社

An aerial photograph of a city, likely Tokyo, showing a dense urban landscape with a prominent tower in the center. The image is split into two horizontal sections: the top half is a wide, low-angle view, and the bottom half is a closer, higher-angle view of the city's skyscrapers.

研究 2

コロナ禍を経て変わったこと

質問内容

訪問させていただいた会社様に下記のアンケートをインタビューしました

質問 1

【 コロナの影響 】 作ったオフィスが使いきれているか？

質問 2

出勤率の推移と対応策（イベントなど）

質問 3

オフィスを作ってみて想像と違った（人気だった、不人気だった）

質問 4

Web Boothの出勤人数と個数

質問 5

空間への工夫

- ① コミュニケーションを促進する工夫について
- ② 互いに刺激しあえる工夫について

質問 1

【 コロナの影響 】 作ったオフィスが使いきれているか？

- ✓ 「使いきれている」かどうかは、企業によって評価が異なると思いますが、昨年度に入居組織や人数の入れ替えなども行っております。
多目的大ミーティングルームについては予約率も高く、非常に活性化しております
- ✓ コロナ明けから徐々に社員は戻ってきているが、月曜日は少なく会議の多い金曜日は混雑している
(まんべんなく使い切れている)
- ✓ コロナ前の設計だったため出勤率が上がらず、オフィスも持て余している



オフィスは総じて使い切れている

また、最近の出勤率の上昇で一部の企業で手狭感も出てきているようです

質問 2

出勤率の推移と対応策（イベントなど）

出勤率をあげる試みをされていれば例をお教えてください

- ✓ 出社率をあげることを目標としておりません。
従業員が自立的に生産性高く働ける場所を選択できることを制度としております。
出社した際に、よりよいコミュニケーションが充実した時間を過ごせるようなオフィスづくりは大切にしています
- ✓ 部門別出社が定着しており回っている感覚。今がちょうどよく、出社を促進しようとは思っていない



調査を行った会社では出社率をあげる試みは行っておりませんでした
他の会社ではほとんどが食事、お茶、ビールなどを提供することで出社を促している会社がございます

質問 3

オフィスを作ってみて想像と違った（人気だった、不人気だった）

オフィスを作ってみて想像と違った（人気だった、不人気だった）場所はございますか？

- ✓ クローズドな会議室を好むことは改めて要望としても上がりました（すでに改善済み）
- ✓ 本社ビルは従業員によって好みのスペースが異なり、自分の好きな場所を選んで仕事をできるという点について高評価を得ています



ABWを行っている会社ではWeb会議が常態化しており
Web会議環境の充実への要望が強くなっています

質問 4

Web Boothの出勤人数と個数

Web Boothの出勤人数と個数の割合をお教えてください

- ✓ 座席数15個に対して1つ
- ✓ ビル内6台を他社と共用



他のデータでは出社人数30名～50名に1つ程度の
Web会議施設が必要との結果が出ています

空間への工夫

① コミュニケーションを促進する工夫について

コミュニケーションの種類により居心地の良い空間や設備は異なりますので、各シーンに合わせた各種スペースを用意しました




- 窓向き席と通路の間に植木などの仕切りを設けることにより集中できる空間を用意している
- 通路側に向く席を用意することにより話しかけられてもよい作業環境を作っている

② 互いに刺激しあえる工夫について

- **協創空間でのイベントの企画を各部ができるかどうか？がカギ**
- **成果発表会を企画し刺激を醸成している**
- **SDG'S勉強会などをOPENなCaféで企画している**



コラボレーションのための空間を作り、そこで行うイベントに工夫を凝らしているようです。
共通の話題や自社の成功事例など積極的に発信することでコミュニケーションの活性化を狙っているようです



プロジェクトマネジメントを取り巻くトレンド

オフィスの賃料の推移

東京都心部Aクラスビル 賃料・空室率



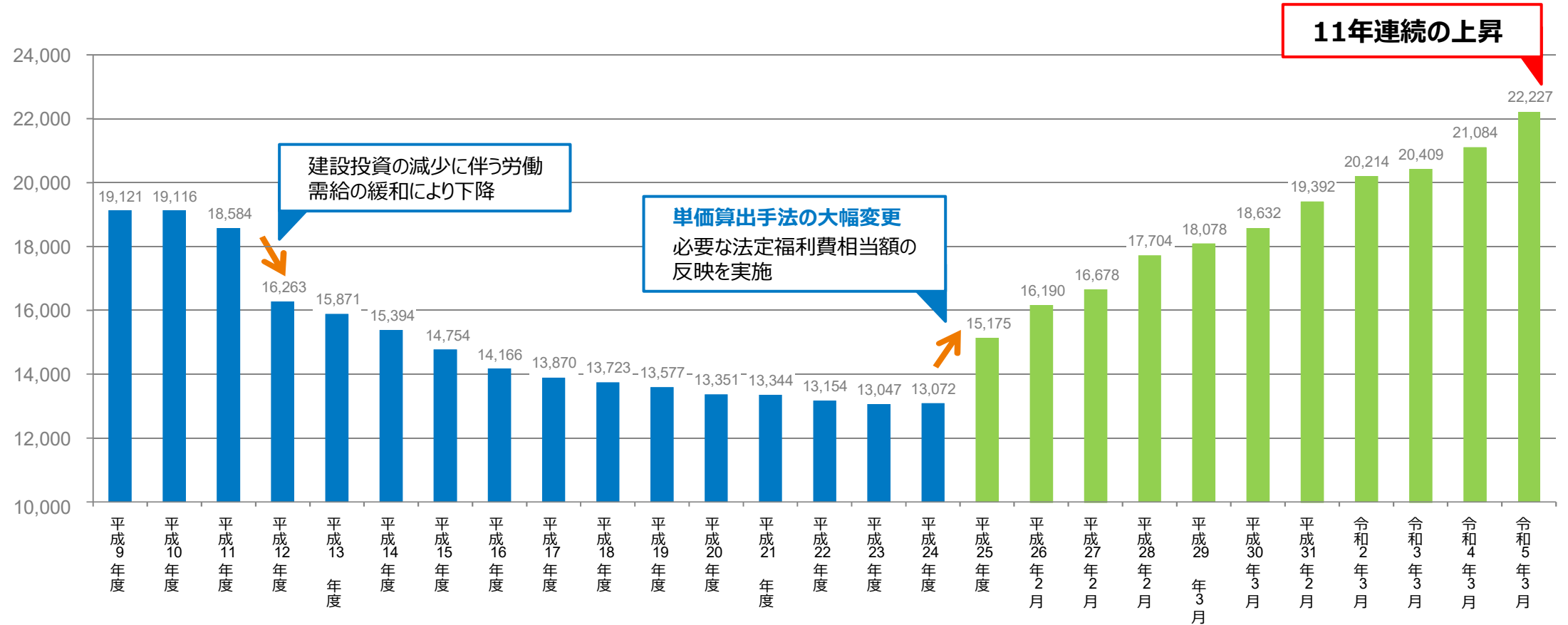
(賃料: 共益費除く)

Aクラスビル	'20Q3	'20Q4	'21Q1	'21Q2	'21Q3	'21Q4	'22Q1	'22Q2	'22Q3	'22Q4	'23Q1	'23Q2	'23Q3
賃料 (円/坪)	38,048	34,669	35,309	35,332	34,934	30,696	29,185	29,073	27,379	28,594	27,479	25,655	24,652
空室率 (%)	0.6	1.6	1.8	1.9	3.3	3.2	3.3	3.8	4.0	3.6	4.7	5.9	6.7

【出所】賃料：三幸エステート・ニッセイ基礎研究所 空室率：三幸エステート

令和5年から適用する公共工事設計労務単価について

公共工事設計労務単価 全国全職種平均値の推移



注1) 金額は加重平均値にて表示。平成31年までは平成25年度の標本数をもとにラスパイレス式で算出し、令和2年以降は令和2年度の標本数をもとにラスパイレス式で算出した
 注2) 平成18年度以前は、交通誘導警備員がA・Bに分かれていないため、交通誘導警備員A・Bを足した人数で加重平均した

令和5年3月から適用する公共工事設計労務単価について : <https://www.mlit.go.jp/report/press/content/001587029.pdf>

令和5年から適用する公共工事設計労務単価について

参考：近年の公共工事設計労務単価の単純平均の伸び率の推移

	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	R2	R3	R4	R5	H24比
全職種	+15.1% → +7.1% → +4.2% → +4.9% → +3.4% → +2.8% → +3.3% → +2.5% → +1.2% → +2.5%										+5.2%	+65.5%
主要 12職種	+15.3% → +6.9% → +3.1% → +6.7% → +2.6% → +2.8% → +3.7% → +2.3% → +1.0% → +3.0%										+5.0%	+65.5%

注3) 伸び率は単純平均値より算出した

ご清聴ありがとうございました



参加希望者はJFMAホームページにて申し込み
または部会事務局までメールください

JFMA FMPM部会事務局

佐々木 信

m-sasaki@jfma.or.jp