

運営維持手法研究部会

ユーザーの視点に立ったファシリティ運営維持業務とその評価に関するあり方を探る



吉瀬 茂 (部会長)
日本郵政株式会社
工学院大学兼任講師
一級建築士

●keywords

品質とコストのバランス 良質なサービスと高い信頼 価値を生むファシリティ
ロングスパンを目指したマネジメント 利用者満足度のベンチマーク

サマリー 当研究部会では、施設を利用する全ての人々の視点に立ったファシリティ運営維持の品質とその評価に関する検討を行っている。施設を利用する人々が納得感の持てるファシリティとは何かをテーマに、ユーザー（全ての施設利用者）、オーナー（施設管理者）、テナント企業（入居管理者）の視点からアプローチし、各々が納得感の持てるファシリティであり続けるために必要なファクターや継続的な品質向上に向けた改善提案・業務品質の評価など、今後のファシリティ運営維持評価手法のあり方を探る。

活動内容 当研究部会では、～人と社会とのかかわりを良好に保つこと～を活動方針とし「施設そのものの性能と室内環境（執務空間・生活空間）」「施設を利用する人たちの満足度（利用者満足度）」「地域や地球環境への対応（配慮）」にスコープをあて調査研究活動を行っている。

- ① 利用者満足度調査（分析・評価結果）から得られたユーザー（施設利用者）の視点を基に、ファシリティマネージャーが管理する品質や運営維持業務全般の品質など、基本的な考え方を整理し、ファシリティマネージャーが日常の業務で活用できる業務品質評価手法の開発を行う。
- ② 「全てのファシリティマネージャーが活用できるコミュニケーションツール」の基礎的な研究を行う。
- ③ 部会セミナーの開催：テーマに関連する分野の専門家等を部会へ招聘、先見性豊かな知識を学ぶとともに意見交換を行いテーマに関する課題等の検討を行う。

- 成 果**
- ① ファシリティマネージャーが業務品質を評価するための手引き「コミュニケーションツール」を提案。
 - ② 「コミュニケーションツール」の運用展開に向けた基礎的な考え方の整理。
 - ③ テーマに関連する分野の専門家（セミナー講師）とのヒューマンネットワークを構築。

- メンバー**
- 部会長：吉瀬 茂（日本郵政）
 副部会長：小木曾 清則（日本メックス） 鈴木 掌
 部会員：布施 達郎 高治 弘（アワーブレーン） 川村 裕（エクソンモービル） 田代 大輔（日比谷総合設備）
 彦田 淳一 相羽 広志（ビル代行） 小野 真一（太平ビルサービス） 杉本 正隆（杉本VE事務所）
 宮内 克彦（東急ファシリティサービス） 影沢 孝行（東海ビルメンテナンス） 渡邊 清（ケービックス）
 天神 良久（ケー・ディー・シー） 木村 圭介（FMシステム） 福井 康弘（富士通） 本多 学（世界貿易センタービルディング）
 住吉 正勝（ピーエムアライアンス） 山本 清子（C・B・Xジャパン） 加藤 克己（ソフトバンクテレコム） 佐藤 聡（オーエンス）
 白田 和昭（MID ファシリティマネジメント） 秋山 洋一・木村 高益（セノン） 氏家 憲治（東電不動産）
 古澤 昌弘（ライフアドバンス） 佐藤 信行（NTTファシリティーズ中央） 小林 寛（WMC） 徳本 廣明（フジクラ開発）
 宮下 昌展・宇都宮 勝志（エムケイ興産） 平間 達夫（東京インキ） 小林 寛（JFMA事務局）

1. 課題の把握

当研究会の活動から、次のような事象（課題）が現場で持ち上がり悪戦苦闘している様子が窺えた。

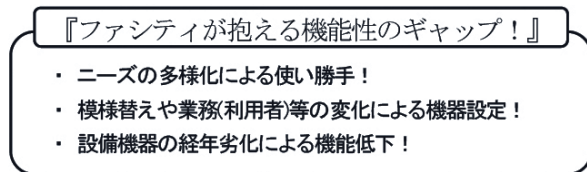
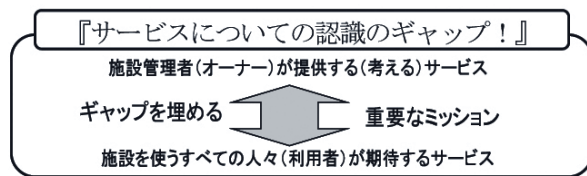
(1) ファシリティを取り巻く環境の変化

- ① ニーズにあった運営維持のあり方
- ② ファシリティの価値を高める運営維持のあり方

(2) 運営維持業務における価格競争の激化

- ① 品質とコストのアンバランス
- ② 管理レベル（クレームの増加とサービスの低下）

以上のような事象（課題）を解決するためには、運営維持業務として「認識」「機能」「環境」を重要なファクターととらえ、各々に発生するギャップ「ズレ」を解決する必要がある。



2. 運営維持の業務

運営維持の業務は、大きく3つの業務に分けられる。(総解説ファシリティマネジメント)



- (1) 維持保全：施設の運営方針に基づき、施設を継続して適切な状態に保つこと。
- (2) 運用管理：施設の機能・性能を発揮させ、長い年月にわたって施設を良好な状態に保つこと。

- (3) サービス：施設を運用しサービスを提供して、利用者の知的生産性や満足度を高めること。

3. ファシリティマネジャーの資質能力

ファシリティマネジャーには、2つの力『感覚力』『考動力』を基に、以下のような資質能力を発揮する実践的指導が期待される。

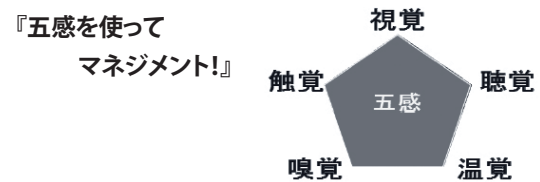
(1) ファシリティを取り巻く周辺環境(要因)の把握

快適で居心地の良いオフィス空間（環境）を継続して維持できる実践的指導力。

例えば オフィス等では

《外的要因》 光・音・熱・空気・空間

《感覚的要因》 視覚・聴覚・嗅覚・触覚・温覚（温度感覚）

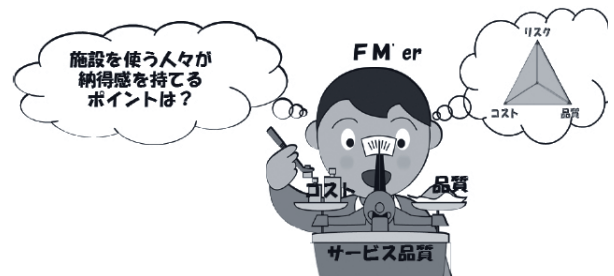


(2) 事業継続《Business Continuity Plan》の維持

運営維持業務は、複数の業務（サービス）が一体となり複合業務としてサービスを提供している。

複数の業務にわたるトラブルを事業継続の観点から対応できる実践的指導力。

(3) 品質とコストのバランス調整



『コストと品質やリスクとのバランス感覚!』

ユーザー（全ての施設利用者）、オーナー（施設管理者）、テナント企業（入居管理者）の視点を基に、継続的な品質向上に向けた改善提案や業務品質の評価などを実践し、施設を利用する人々が納得感を持てるファシリティの維持に努める。

『達成のイメージ』



4. コミュニケーションツール

(1) 人々の視点

今回の試みでは、オフィスビルを利用する人々の視点を基にして整理した。

オフィスビルで働く人々の”場“を『経営資源』としてとらえ、そこでは、どのような人々の視点があるのかを考えてみる。

オフィスビルでは、オフィスワーカーの視点、企業オーナーの視点、ビルオーナーの視点等があり、それぞれの立場により『気になるもの』が違ってくる。

① オフィスワーカーの視点

生産性に影響を与える要素として「快適性（居心地、働きやすさ）・ビルのイメージ（品格）・利便性（業務・立地・業務／生活支援）」「仕事へのモチベーションをあげ生産性を向上させ収益に貢献するとともに、自らの地位向上に努める」等の『気になるもの』がある。

② テナントオーナーの視点

企業活動の収益に影響を与える要素として「ファシリティコスト（特に賃借料）・施設投資・施設資産・企業のイメージ・人材確保・育成」「企業内部の現状」「オフィスを取り巻く状況把握」「オフィスを働く場として最適な状態に維持する」等の『気になるもの』がある。

③ ビルオーナーの視点

ビル事業の収益に影響を与える要素として「ファシリティコスト（特に賃借料）・施設投資・施設資産・適切な運営維持・ビルの性能」、「多様なテナントニーズと現状の把握」「オフィスビルのブランド構築」等の『気になるもの』がある。

それぞれの立場（視点）を踏まえて、考えることが肝要であり、そこでは多様な価値観に共通する方向性を見出

すことが解決策へのヒントとなる。

ファシリティマネジャーは、これらの視点を的確に捉え、納得感の持てる win-win に結びつける『感覚力』『考動力』を基にした実践的指導力が求められる。

『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)
 『情報』 仕事をする道具
 (Information Technology)

↓
 納得感の持てる最良の改善

(2) 満足度調査の視点

調査では、5つのカテゴリ「基本情報(回答者の属性)」「ビルのイメージ(ステータス)」「ビルの居心地(快適・・・)」「仕事のしやすさ(生産性)」「全体的なコメント(総合評価)」に分けた各々の評価を比較する。

① それぞれの考え方(立場)の比較(複眼的思考)

② 総合評価とカテゴリ評価の比較(影響度)

③ カテゴリ評価と個別評価の比較(影響度)

各カテゴリの評価は、4段階(満足・やや満足・やや不満・不満)に分け、評価の優劣を明確にする。

また、コメント欄を設けることで、評価に対する具体的な要因を顕在化させる。

満足度調査から得た課題を基に、隠れている要因を探りだし、運用改善・施設改善等の解決策をブリーフィングレポートとしてオーナーへ改善提案を行う。

改善を実施した後、一定の期間をおいて満足度調査を再度実施することで、改善で得た成果を評価する。

同時に必要な情報は、業務へもフィードバックする。

(3) 業務品質の視点

① FMの品質目標(総解説ファシリティマネジメント)

～人と社会とのかかわりを良好に保つこと～
 ・施設そのものの性能と室内環境(執務空間・生活空間)
 ・施設を利用する人たちの満足度(利用者満足度)
 ・地域やと地球環境への対応(配慮)

品質目標:

(1) 品格性	地域制/景観性(美観性)/ブランディング(企業信頼性)
(2) 快適性	居住性/エルゴノミクス(人への配慮)/保健性
(3) 生産性	機能性/効率性/利便性/融通性/俊敏性
(4) 信頼性	安全性/防犯性/耐久性/保全性
(5) 環境保全性	省エネルギー/省資源/長寿命
(6) 満足度	利用者満足度/顧客満足度

②業務品質

業務の実施状況や達成度等について現状を評価し、その評価結果を基に、品質上の課題や問題点を抽出して業務改善を実施し、常に業務品質の管理を行う。

当部会では、業務品質を『作業品質』と『組織品質』に分けて考えている。

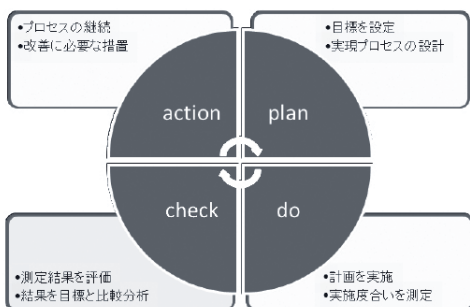
『作業品質』と『組織品質』は車の前輪と後輪でどちらも欠かせないもの。



- 『作業品質』とは、運営維持の各作業を実施するための目標（作業レベル）を示したもの。例えば、出来栄え、業務の達成具合、対応時間、作業ミス・トラブルの発生状況等の目標を示したもの。(SLA/KPI)
- 『組織品質』とは、作業品質を保証（管理）するための業務管理、組織的に品質を維持するための管理体制やシステム化の取組み状況、品質上の課題や問題点を抽出し、業務を改善する仕組み等を示したもの。例えば、統一的な作業手順、点検、教育・訓練、緊急対応体制、フィードバック等の協力体制の整備、管理状況等の体制を示したもの。

③ 評価するタイミング

『PDCA サイクル/P(計画)・D(実施)・C(評価)・A(改善)』サイクルにおける『C(評価)』として利用を想定している。



『施設利用者満足度の評価』

POE (Pre/Post Occupancy Evaluation) 手法を活用し、使用状態にある施設を利用者等の視点に立って評価する。例えば、改善前、改善後にアンケート調査などを行い、改善前の問題点や改善後の課題、そしてワークスタイルの変化に追従するための指標を導くことが可能となる。

『組織品質の評価』

- サービス提供者が、自ら行う品質管理（組織品質）を実施し、現場（責任者）毎の品質のばらつきを是正することが可能となる。(ISO 9000s の指標として利用可能)
- ファシリティマネージャーが一定周期毎（6ヵ月・1年）に実施し、相互の意識合わせ(思い違い・思い込み)または、契約更新時の評価に利用することが可能となる。
- 施設利用者からのクレームや事故発生時の事故調査時に、何が欠けていたか等の原因を特定する調査に利用することが可能となる。

5. コミュニケーションシートの提案

(1) 利用者満足度チェックシート + プリーフィングシート

(2) Yes/Noチェックシート