

ファシリティマネジメントフォーラム2026

FMプロジェクトマネジメント研究部会

部会長 菅野 誠

ファシリティ先進技術研究所

ア ジ エ ン ダ
AGENDA

-  FMPM研究部会の位置付け
-  本年度の研究テーマ・レポート
-  FMを取り巻く環境の変化



FMPM研究部会の位置付け

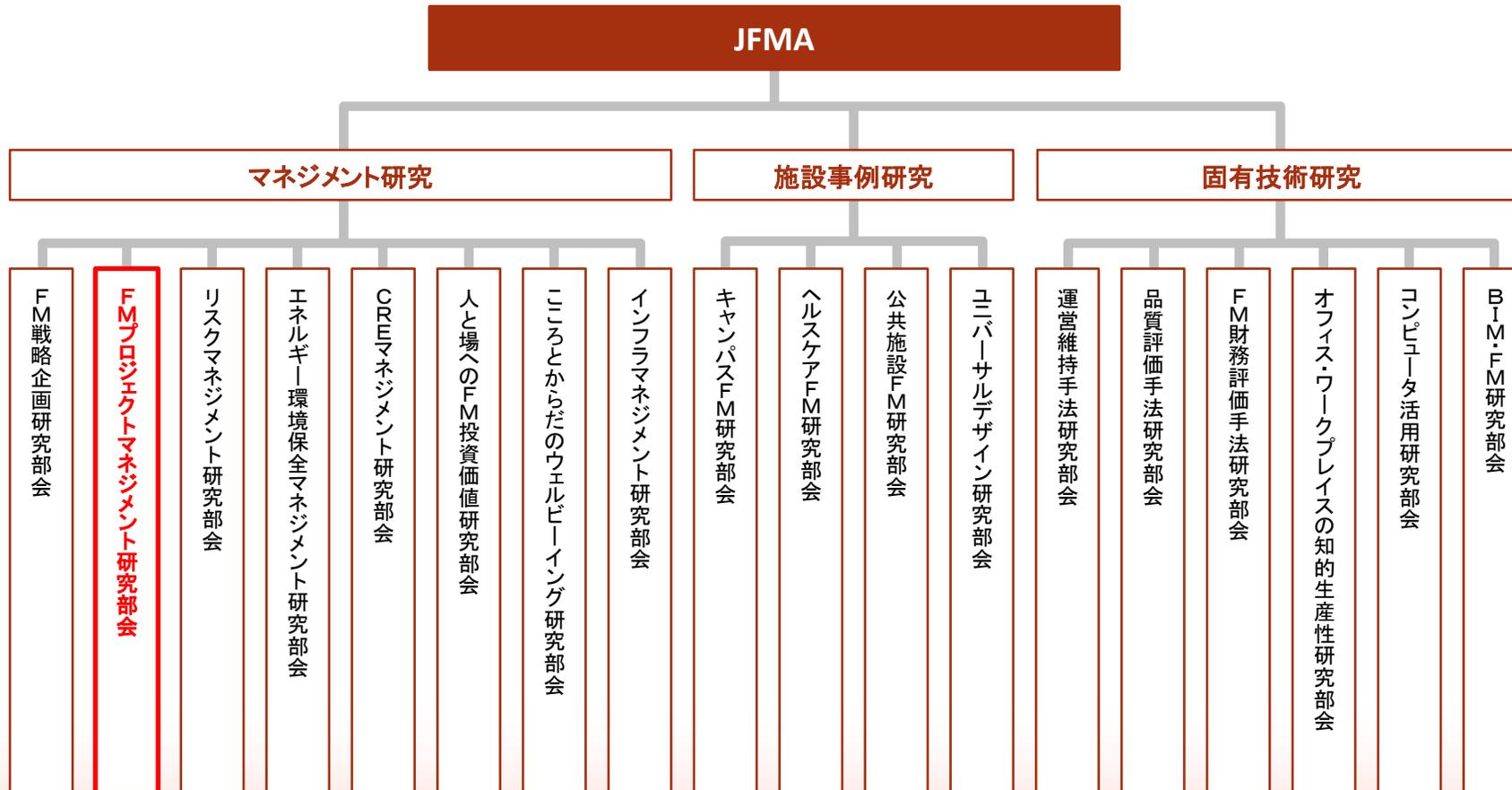


FMPMの基礎・実践知識 - FMPMとは



本年度の研究テーマ
(FMPM:FMプロジェクトマネジメント)

FMPM研究部会のご紹介



50:50 インハウス*ベンダー、男性*女性

FMPM調査研究の趣旨と手法



ワークプレイスを**第四の経営基盤**とした企業の
FMPM力向上に寄与する、**調査研究と要請普及**を行う

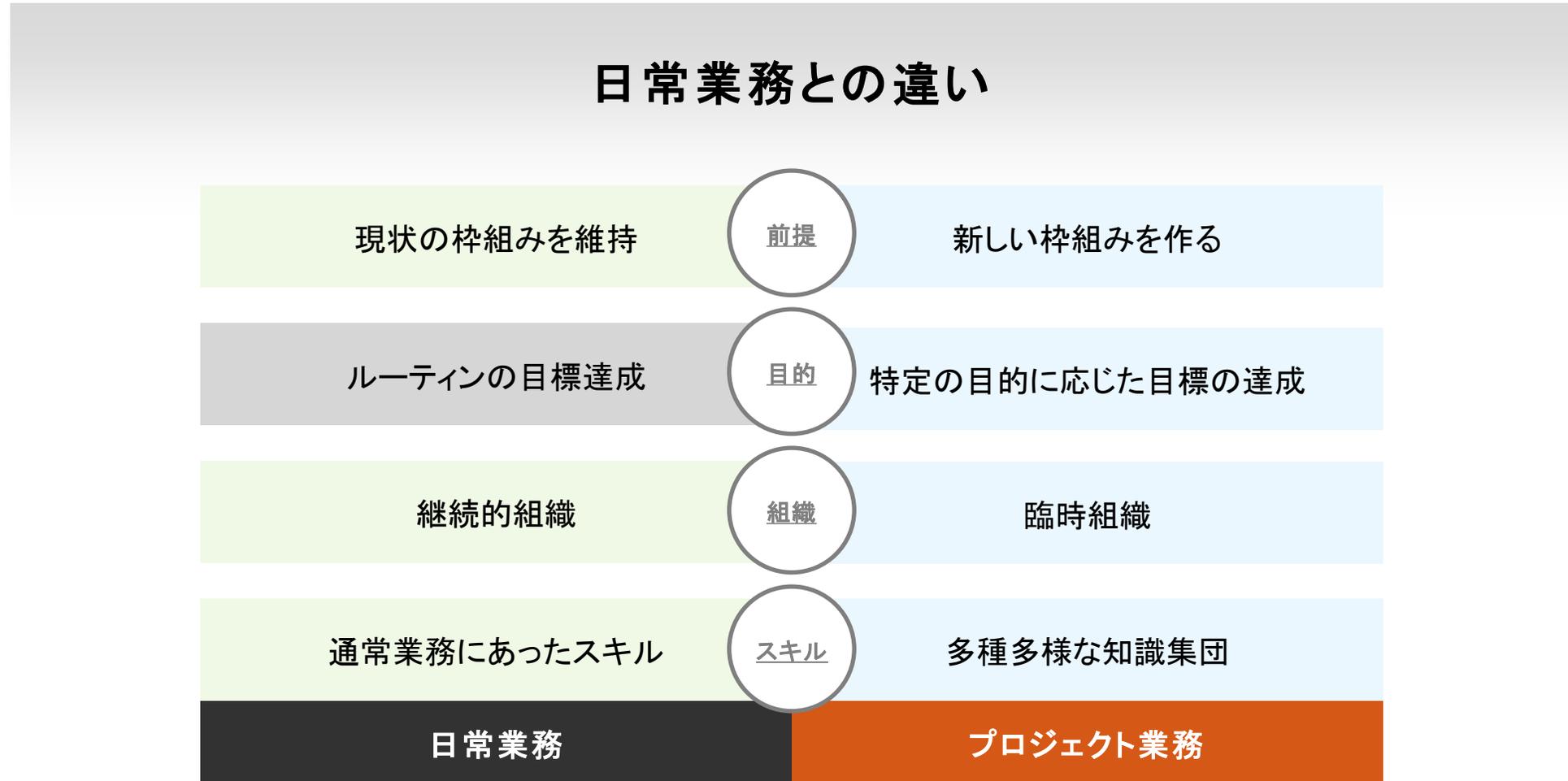


- 先進ワークプレイスプロジェクトとの事例視察 etc...
- **新たな要求課題への対応策の考察**

FMPM 研究部会の書籍



プロジェクトマネジメントとは？



-  FMPPM研究部会の位置付け
-  **本年度の研究テーマ・レポート**
-  FMを取り巻く環境の変化

2025 JFMA

FMプロジェクトマネジメント研究部会 研究テーマ

2025年の研究テーマはオフィス見学を踏まえながら下記テーマの事例を研究する

人的資本経営とオフィスの関係

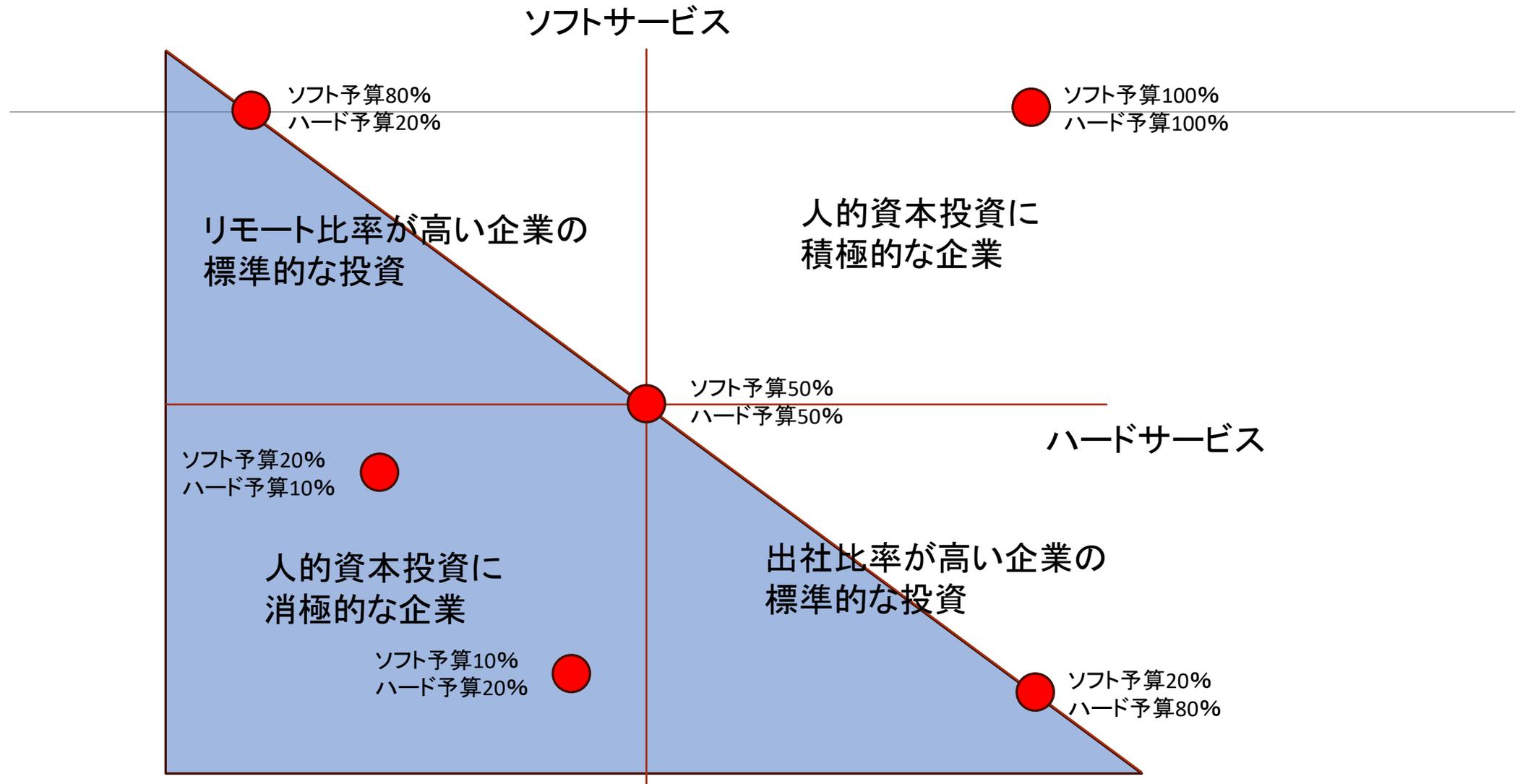
福利厚生施策と効果

来る必要がある(来たくなる)オフィスの施策

コンセプト

リモート活用の実態(サードプレイス利用含む)

予算100%とは平均的な投資額



ZEROIN

FUJIFILM
Value from Innovation

sangetsu



NORINCHUKIN

農林中央金庫



東急不動産ホールディングス

SHIFT
GROUP

SEAMBA *Good Ethical
Company*

net one

今日を愛する。

LION

PARCsが生まれるプロセス



現状の課題
理想のワークスタイル



社員主体の
ワークショップ



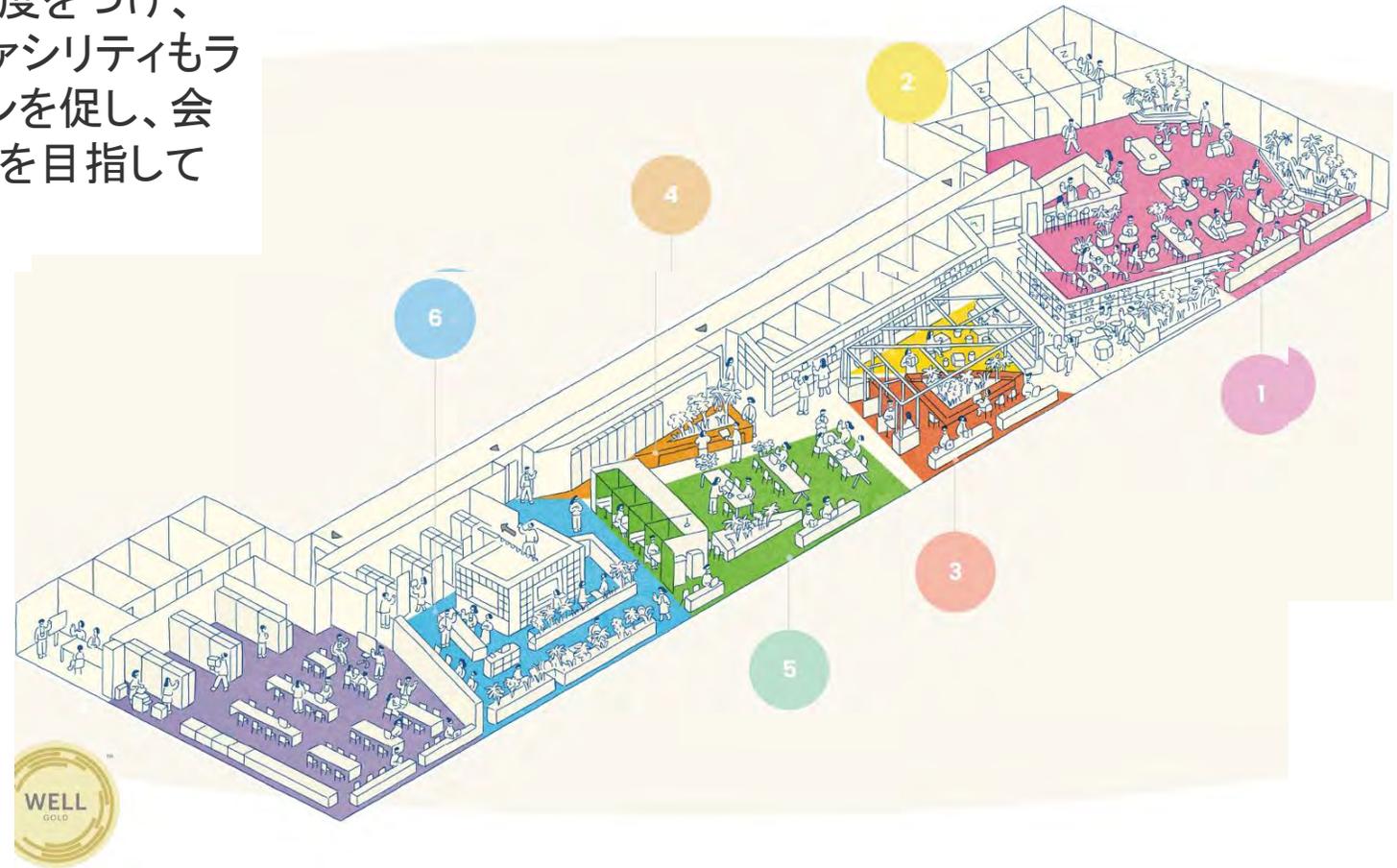
コンセプト設定



キーワード抽出

集まり、つながり、挑戦する
 これからの“創造”を、この場所で
 商品デザインや空間デザイン、多岐にわたるスペースクリエーション提案、そして営業機能と、サンゲツグループのさまざまな機能を
 集約した「PARCs」。名称の由来は、“Parade of Cs”
 多種多様なヒト・モノ・コト・情報が集まり、つながり（Connect・Collaboration）、豊かな創造力（Creativity）を生み出す。
 そして、移り変わる時代や社会の中で常に果敢に
 （Courage）変化し（Change）、挑戦し続ける
 （Challenge）ー。さまざまな“C”が、まるで“Parade”のように
 集うことで、活気にみちた新たな価値創造の場を築いていきます

PARCsの空間コンセプトは、“touch the prism”。
光が無数に折り重なり美しく輝く“プリズム”のような空間をイメージし、通路はジグザグと角度をつけ、ワークエリアやオープンエリアなどのファシリティもランダムに配置。自然なコミュニケーションを促し、会話やアイデアが偶発的に生まれる環境を目指しています。



サンゲツ様の取り組み

先端技術を取り入れている

商材としての意識も高くオフィスの利用価値をKPI化している

ソフトもハードも偏りなく実践されている

- ・場所もパークが一望できるなどこだわりの場所である
- ・サステナビリティへの配慮も欠かさない
- ・住宅手当はなく地域手当としている（持ち家でも手当は支給している）

その常識、変えてみせる。

SHIFT

その常識、変えてみせる。

SHIFT

オフィス活用による人的資本LTVへの影響

人的資本最大化に貢献するオフィス構築を目指す

オフィスのあり方：オフィスを単なる「空間」や「機能」ではなく、**人的資本投資**と捉える

投資対効果：「エンジニア単価向上」および「退職率低下」を狙い、オフィスを徹底活用する事で、**LTV**を大幅に向上させる

オフィス設計ポリシー

月間のべ1万人が、本社で行われる23種類のべ266回のイベント・コンテンツに参加することで、3万回接点生まれ、従業員が**インスパイア**されるオフィス



オフィス活用して実施する主なイベント

- 顧客単価向上
 - プロジェクトのキックオフ文化の醸成
 - 案件の終了報告、振り返り
- エンジニア単価向上
 - 技術イベントや社外セミナー
- 人的資本数値KPIの向上
 - 社員のエンゲージメント向上
 - プロジェクト・合宿でのヨコの繋がり
 - イベントでのナメのつながり
 - 退職率のさらなる低下
- 社内外ブランディングの向上
 - 候補者、投資家、顧客への訴求
 - 従業員家族への訴求

目標中間KPI

顧客単価	オフィスを活用したエグゼクティブ対応で年間100億円顧客へ
エンジニア単価	成長機会を生み平均単価150万円へ
トラブル撲滅	キックオフと振り返りを徹底しトラブル撲滅
ONE-SHIFT	グループでの連携を生み横断ソリューション提供へ
来客者顧客/候補者/投資家	訪問した全ての人が感動
ES調査共感	4.57→5.00
退職率	-0.6pt

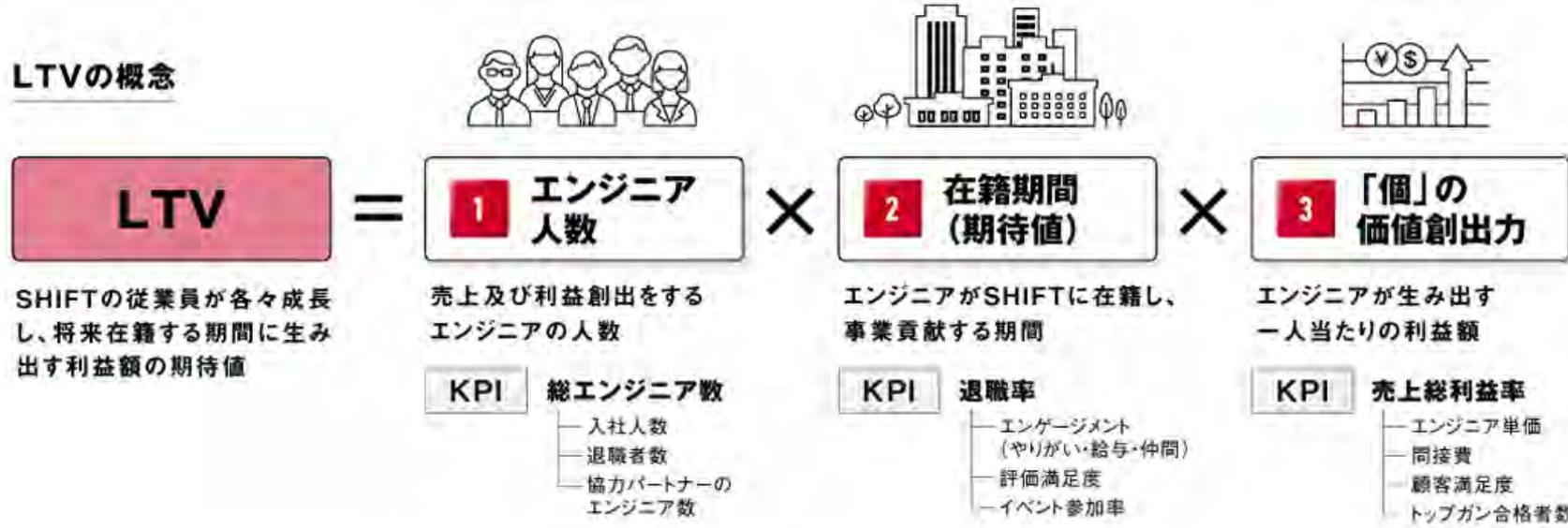
オフィス活用によるLTV向上総額 (SHIFT試算)



57

エンジニアを「人的資本」と捉え、 LTV (Life Time Value) を最大化するために投資を行う考え方

LTVの概念



量にこだわり、さまざまな人事施策を実行

【人事/採用】ES向上

人事/採用

その言葉、実入てみる。
SHIFT

ES向上のために社内外で徹底的にあらゆる施策を実施

The collage displays a wide range of activities and programs:

- 全社イベント** (Company-wide event)
- 大納会** (Year-end party)
- 四半期アワード** (Quarterly award)
- FES (全社)** (FES for all company)
- 技術報告会 (S-1グランプリ)** (Technical report meeting)
- AWESOMEさん** (AWESOME person)
- 花の栽培** (Flower cultivation)
- 社内ラジオ** (In-house radio)
- 個人タイプ診断** (Individual type diagnosis)
- トレセン** (Tresen)
- 障がい者アート展** (Disability art exhibition)
- まん福** (Manboku)
- まん福イベント** (Manboku event)
- 社内非公認マスク** (In-house unofficial mask)
- 社内報 (冊子)** (In-house newsletter)
- 社内を花で満たす** (Fill the company with flowers)
- TOP GUN SUPPORT** (TOP GUN SUPPORT)
- 子育てサポート** (Childcare support)
- えるぼし** (Erboshi)
- 健康経営** (Health management)
- 社内マッサージ** (In-house massage)
- タレマネ (ヒトログ)** (Talemane (Hitolog))
- 施策マップ** (Initiative map)
- オンボーディング** (Onboarding)
- マネジメント育成** (Management training)
- 相談窓口** (Consultation window)
- いちゃ部屋** (Icha-beya)
- シフトモキッズサマーキャンプ** (Shift Mox Kids Summer Camp)
- キッズスクール** (Kids school)
- ハロウィン** (Halloween)
- タンゲ観光** (Tange tourism)
- ビジョン浸透** (Vision permeation)
- コミュニティ強化** (Community strengthening)
- 各種部活 (ゴルフ部)** (Various clubs (Golf club))
- 部活ポータル** (Club portal)
- メンタルケア** (Mental care)

未来に向けた取組

戦略投資 ～本社オフィス移転の投資対効果～

採用	営業	教育	ES
オフィス	R&D	M&A	

SHIFT

採用候補者へのアトラクト強化 多数のイベント、プロジェクトキックオフが業績拡大や離職率改善に寄与

本社 オフィス移転

営業力 ↑
採用力 ↑
サービス技術力 ↑
M&A ↑
PMI ↑

2024年2月～麻布台ヒルズへ完全移転

オフィス活用と効果

新卒採用 内定者イベント 内定承諾率 13.5% 数UP	全案件開始時のPRJキックオフ実施 2024年8月 新卒者 34.2%
ワスレナイ・EVAC 営業セミナー 後日リード 受注 745件 31件	オフィス活用したリアルイベント 移転前10ヶ月で 903件 3.6%
中途採用 対面オファー面談 内定承諾率 8.0% 数UP	営業部隊の オフィス集約 経営との接点・距離 近
【単体】 離職率 FY2023比 0.3% 低下 6.1%	

オフィス効果

採用や離職率低下による

効果 **3** **LTV向上効果 +25.4億円** (採用増 退職率低下)

+α

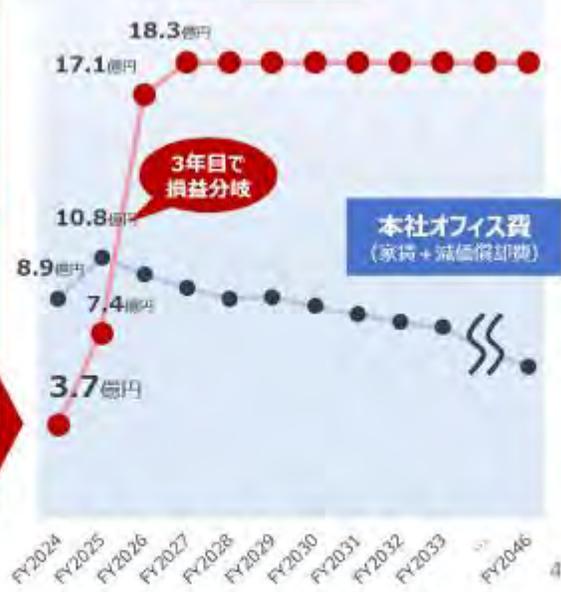
直接的効果

月80件のイベント施設利用料換算

効果 **1** **コスト削減効果 -1.9億円/年** (減価償却)

営業機会創出による

効果 **2** **売上向上効果 +1.8億円** (売上PL増)



うまれる
アイデア、

ひろがる
ネットワーク





「ライフ」と「コラボレーション」。仕事だけでなく、より豊かな生活や人生の舞台であること。そして、様々な人と人が出会い、互いに刺激し合い、高い成果を目指すことができる場所であることです。それを意識して、ワーキングエリアだけでなく、社員食堂やカフェなどの福利厚生エリア、そして、PoC(概念実証)などを行う検証エリアや協業と価値創造の場となるイノベーションエリアを作り、フレキシブルに過ごせるようオフィス家具などは移動できるようなものを多く選定しています。どこで、どのように過ごすかは自由。極端に言えば、ご飯を食べるためだけに来る。7階のゴルフシミュレーターで仲間と遊んで帰る。フットサル大会を開催する。それだけの日があってもいい。リラックスした環境下でこそ、張り詰めていたときよりも柔らかい発想ができるかもしれないし、一緒に遊んだ仲間との会話や人脈は、いずれ必ず仕事の役に立つはずです。

CONCEPT

新たな価値を生み出すこと。

新しい未来を切り拓くこと。

そのために誕生した空間、「netone valley」。

個々の進化をかなえるだけでなく、あらゆるヒト・モノ・コトをつないで、

イノベーションの創発を実現してゆく。

ここは、無限の可能性に満ちた場所です。

✓ イノベーションの創発

年齢や職種、企業や社会など多様な交流を通じて、イノベーションを創発し、新たな価値を生み出す。

✓ 新たなスタイルを確立する新ワークプレイス

コミュニケーションを促す風通しの良い空間で、コラボレーションやシナジーに加速をもたらす。

✓ 進化し続ける“匠の技術”を体現

最先端のテクノロジーを追究し続けると同時に、多種多様なヒト・モノ・コトをつなぐ存在へ。

✓ ライフを中心とした新しい働き方

新しい学びや発見、出逢いや体験を積み重ね、一人ひとりの人生の充実を図り、可能性を解き放つ。

7F

ココロもカラダも喜ぶ「ウェルネス&ファン」

気軽に集ったり、食事をしたり、自由に身体を動かしたり。
思いのままに心身を調整して、リフレッシュできるエリア。

- WELLNESS AREA
- VIEW LOUNGE
- KITCHEN
- V-HALL



6F

自由な働き方を選べる「新ワーキングプレイス」

出逢い、体験し、議論を重ね、新たな解を生み出す。
驚きや感動を通じて、自らの成長を感じ、働くエリア。

- OPEN LOUNGE
- BRIDGE

- VALLEY吹抜け
- NORTH/EAST/SOUTH OFFICE



5F

イノベーションの「創発プラットフォーム」

心地よいコミュニケーションを育む、風通しの良い空間。
誰にも働きやすく、コラボレーションが生まれるエリア。

- PARK
- VALLEY
- INNOVATION SHOWCASE

- INFORMATION HUB
- PROJECT ROOM



出典: ネットワン様HPより

福利厚生 & 地域貢献



- エリアセレクト居住地を選べるダイバーシティを実現（近くのオフィスに出勤）

• 地域の小中学生の職場体験受け入れ

- 中学校の職場体験学習の受け入れを実施しました（出典：ネットワン様HPより）
- 中学校が当社イノベーションセンターを訪問 生成AIをテーマに特別授業を実施（出典：ネットワン様HPより）

• ウォールアート

CSR企業 ネットワンシステムズ株式会社×浜川小学校 地域交流ウォールアート制作 実施 | 品川区（出典：品川区HP）

• 障がい者アート

ネットワンシステムズ様のオフィス移転に伴い、アート作品 を納品いたしました。 - パソナハートフル（出典：パソナハートフル様HPより）

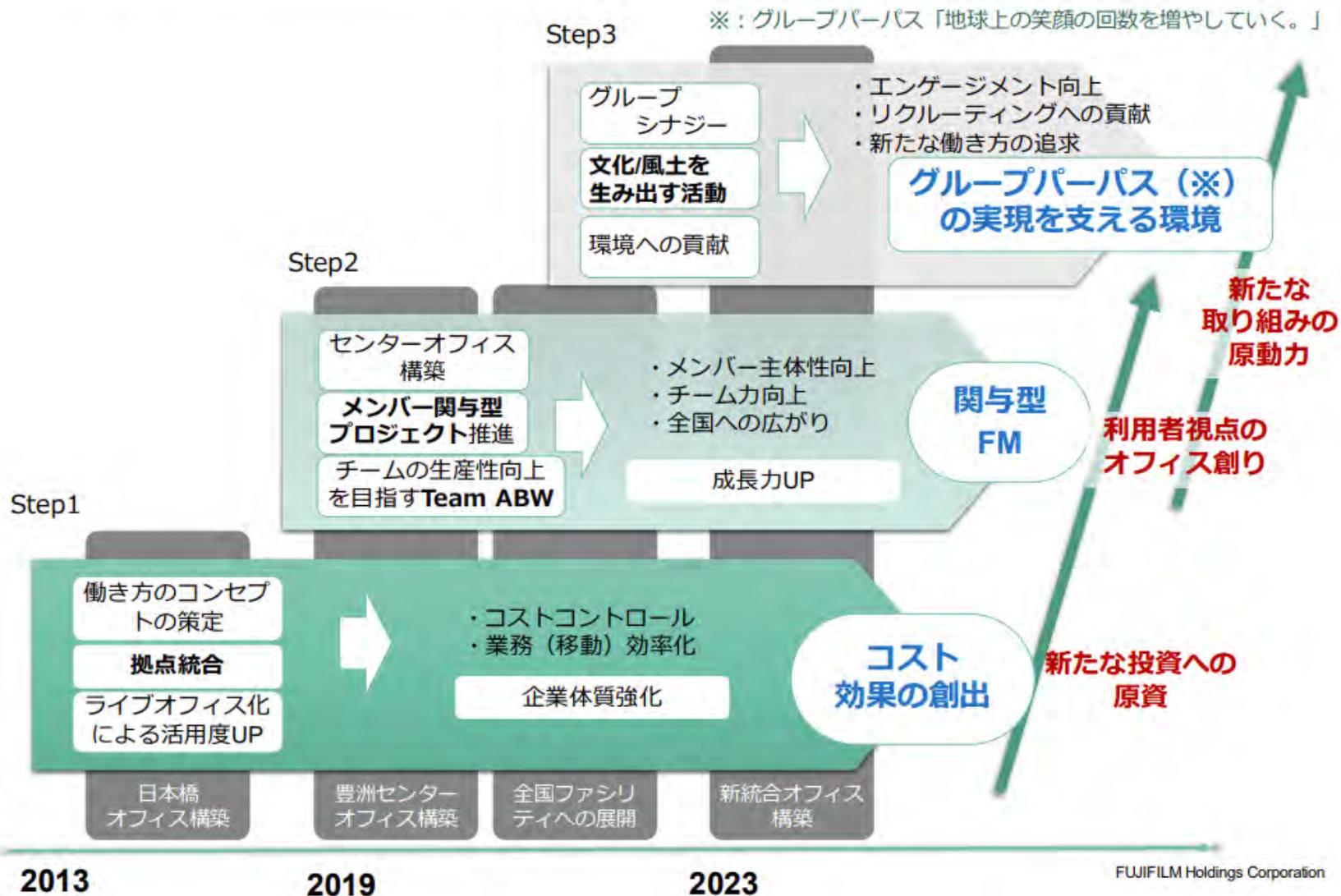
2025.1.22共に未来を創ろう！～SROIが導く新たな一歩。Jリーグクラブと地域が描くサステナブルな社会～ | ネットワンシステムズ（出典：ネットワン様HPより）

• ヘルスサポート利用料を寄付

- 特定非営利活動法人 難民を助ける会（AAR Japan）
- 公益財団法人日本盲導犬協会
- 公益財団法人難病医学研究財団



写真出典：ネットワン様HPより

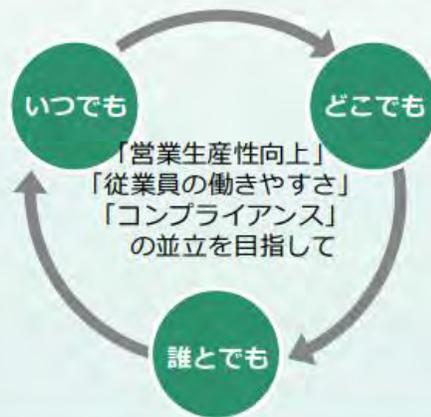


経営の想いを具現化し進化しつづけるFMの取り組み

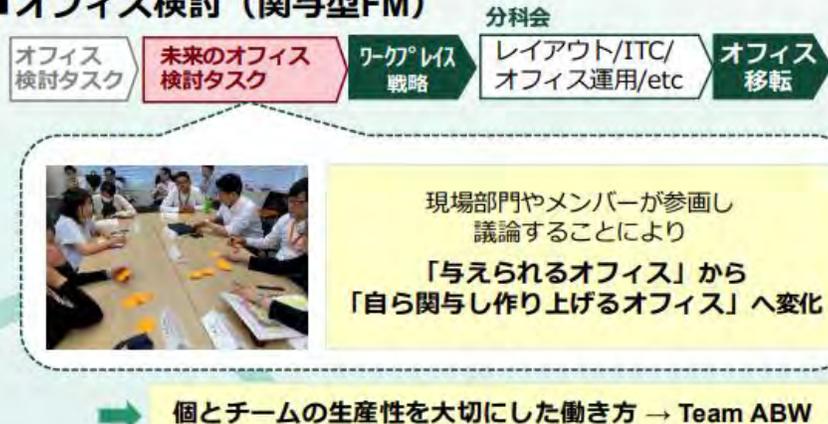
Step1~2: 働き方コンセプト・関与型FMとFM体制

Fujifilm Internal Use Only
関係範囲: FFグループ
作成/日付:
取扱指定:

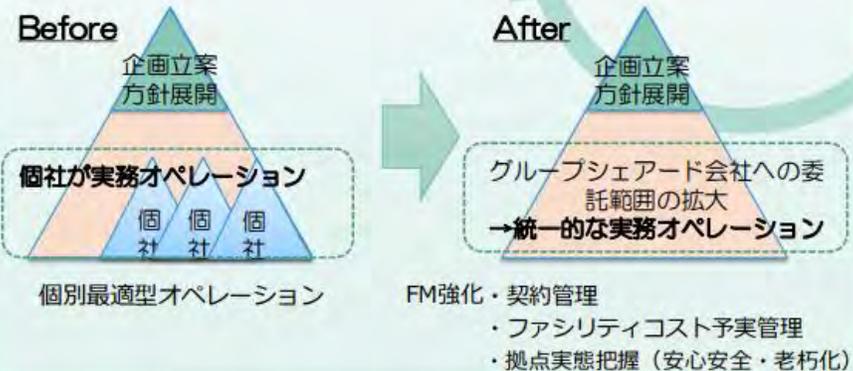
■ 働き方のコンセプトの策定



■ オフィス検討 (関与型FM)

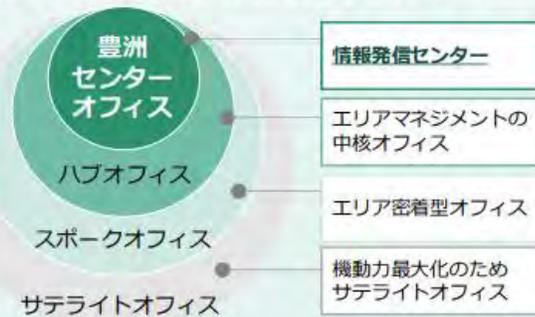


■ 総務業務のシェアード化による全国横断のFM体制



■ オフィスの考え方

コミュニケーションの向上などを目的としてお客様対応拠点を以下4つに分類し、特性に合わせた構築を展開



経営の想いを具現化し進化しつづけるFMの取り組み

Step3：グループパーパスを実現する風土醸成活動

Fujifilm Internal Use Only
開示範囲：FFグループ
作成/日付：
取扱規定：

■ 8社8拠点を統合した新拠点【新宿ファーストタワー】

オフィスコンセプト



FACES
FUJIFILM Active Communication
for Engagement & Synergy 

多種多様な人・職種・働き方が集結
活発なコミュニケーションが内外の繋がりを拡げ
相乗効果を生み出す場



■ 環境への貢献

拠点内におけるCO₂排出量



- Step1: 移転前の各社によるDXの推進
- Step2: Activity Based Workingによる専有面積の27%削減とビルの省エネ設備の活用
- Step3: 再生可能エネルギーの活用

■ ファシリティによるグループパーパスの実現を支える環境づくり

地球上の笑顔の回数を増やしていく。

わたしたちは、多様な人・知恵・技術の融合と独創的な発想のもと、様々なステークホルダーと共にイノベーションを生み出し、世界をひとつづつ変えています。

FUJIFILM
Value from Innovation

Nextステップ！
各社の文化が交流し新たな文化/風土を生み出す活動へ

- オフィスサービスから「コミュニケーションリーディングチーム」と自ら名乗り、風土醸成活動をファシリティがリーディング（FACESを行動の言葉に）
- ・「8社全体」を結びつけるイベント：FAMILY DAY/防災訓練
 - ・「はたらく」にフォーカスしたイベント：お互いの仕事を知る
 - ・「ワーカー同士」を結びつけるイベント：アロマ/ビール試飲等趣味でつながる

多様な働き方に寄り添うABW

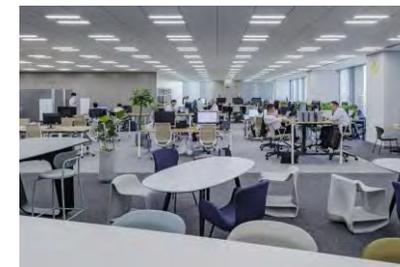
- グリッドプランで自由度、働きやすさ、オフィスコストのベストバランス
- 緑視率向上を目指す鉢植on the desk（ペットグリーン）
- 好きな香りをそばにおけるダイバーシティ（アロマバー）
- 個の成長とチームの風土醸成を支援する場とイベント等の実施
- 体の健康と心の健康を考え福利厚生にも寄与するABW



(アロマバー)



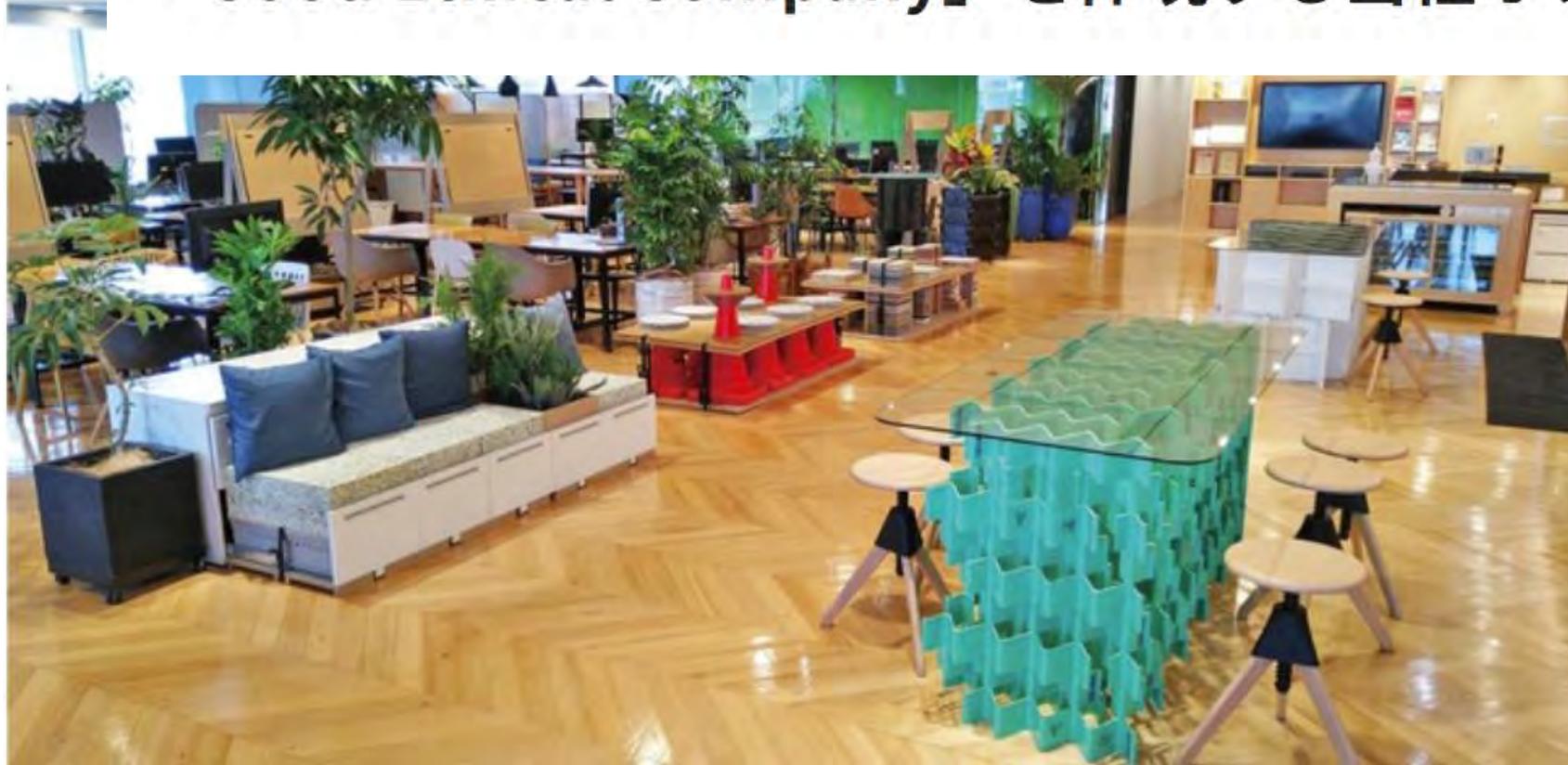
(ペットグリーン)



グリッドプランオフィス

Good Ethical Office

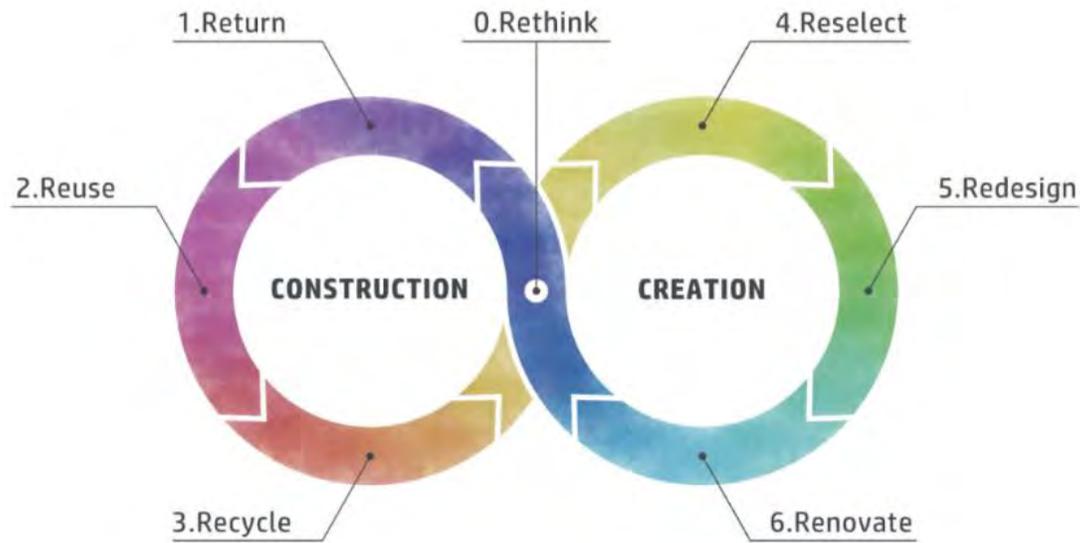
「Good Ethical Company」を体現する当社オフィス



働くシーンを選ぶワークスタイルへ。

ABW (Activity Based Working)





SEAMBA *Good Ethical Company*

船場は、人や地域社会、自然環境へ“おもいやり”の視点を持ち、サプライチェーン全体で未来にやさしい空間の共創を目指す「エシカルデザイン」を推進しています。そのエシカルデザインのフレームワークとして、「つかう資源」と「すてる資源」を循環させ新たな価値を生み出す「Circular Renovation®（サーキュラー・リノベーション）」を提案しています。撤去工事から設計、施工まで担当してきたノウハウを活かし、リユース、リサイクルを前提としたトータル設計を行うことで、廃棄物を最小限に抑えるだけでなく、次のリニューアルまで考慮した循環型の空間づくりを実現します。



2021年に行われた本社リニューアルでは、既存家具約80%の転用ならびに廃棄物リサイクル率99%を実現しました。

フリーアドレス化に伴い不要となったオフィス什器や、使用済みのマテリアルサンプル、現場工事で排出された廃材などをファニチャーやアート作品としてアップサイクルするなどし、廃棄物を最小限に抑え、資源循環型のリノベーションに取り組みました。

当社のデザイナー自らが設計することで、設計段階から「解体や廃棄まで」を考えたデザインを実現しました。環境負荷の小さい素材をどれだけ使うか」に留まらず、「どうすれば、ニーズに合わせて形を変えながら空間を活用し続けられるか」を社員一人ひとりがそれぞれの視点で考え実施することで、未来を意識した新しい空間を創り上げました。

Prototyping (プロト) [🔗](#)

船場が推進する「エシカルデザイン」とは、人の暮らしはもちろん、その先にある地域社会や自然環境までを創造し、つくり方、つかい方、すて方まで含んだ循環をデザインすることです。「エシカルデザイン」は社会が抱える課題の解決に繋がる社会的意義のある取り組みです。

地球に負荷をかけないという本質的な価値こそが問われる時代において、エシカルな思考を前提に、サステナビリティと意匠性とを両立したデザインを考えました。エシカルデザインを体現し、「社内外へ発信する場所」としてオフィスをリニューアルすることで、船場が掲げるビジョンに共感いただける企業との繋がりを強化することも目的です。

社会課題は1社で解決できるものではありません。取り組みの輪が広がってはじめて大きな力となります。船場が培ってきた技術とノウハウを多くの企業にお役立ていただき、未来にやさしい空間づくりの推進に繋げていきます。

02 「Hackable Design」をコンセプトにした空間づくり



Project (プロジェクト) [🔗](#)

「Hackable Design」を実現するべく、働き手が様々な場所や働くスタイルを選択できる自由度の高いデザインとし、従来の日本のオフィスにありがちな均質的で並列型固定席のオフィス構成から脱却。自分の好きな席で働くフリーアドレスにも対応し、チームミーティングに加え、集中してソロワークが行える多様な場を設えています。

また、インテリアデザインを扱う社員の感性が刺激され、想像力が豊かになるよう、試しながら作り変えていける実験的な要素をちりばめた空間づくりを実施。どこにいても仕事ができる時代に、「ハブオフィス」というリアル空間の新しい価値を創出しました。

1. 新本社オフィスあらまし①

4 拠点から集約（グループシナジー発揮を狙う）

墨田区 4 拠点から台東区（創業の地のほど近く）へ
関係会社や関係組織を含め全ての本部機能が集結

規模：約 2 2 0 0 名在籍

立地：羽田、成田空港へ 1 本

変化：オフィス面積は約 **2 割減**。コラボレーションスペースは **3 倍**に。

ペーパー・物品 8 割強削減。固定電話等も削減。

固定席からフリーアドレスへ、服装自由化も一気に浸透。



■ 本社移転の背景・目的

PURPOSE

存在意義

ReDesign

より良い習慣づくりで、人々の毎日に貢献する

経営ビジョン「次世代ヘルスケアのリーディングカンパニーへ」の
実現に向けて、パーパスを再認識し、企業成長を図る。

習慣には大きなチカラがあります。人々の生活の大部分を占める日常の気の進まないことを前向きな体験、即ちPositive Habitsに変えていくことで、幸せの総和を増やしていくことができます。当社はこのような考えのもと、パーパス（存在意義）を「より良い習慣づくりで、人々の毎日に貢献する（ReDesign）」と定め、「次世代ヘルスケアのリーディングカンパニーへ」という経営ビジョンの実現に向けた中長期経営戦略フレーム「Vision2030」を策定して事業活動を展開しています。

人のダイナミズム創出に向けて
働き方のリデザインも必要
→「働きがい改革」に着手
チェンジマネジメント



旧日本社は築50年を迎え
老朽化が深刻化
拠点も散在しシナジー薄
オフィス計画



移転は企業文化刷新
最大のチャンス！

新しいワークスタイルの実践

- 主体的に選択できる働き方で『働きがい』を向上
- 『快適性・安全性』に加え『生産性』を向上

イノベーションの活性化

- コラボレーションオフィスで『多様なつながり』を実現
- グループシナジー発揮し、部門間でのノウハウ・知見を融合

* フルフレックス導入、テレワーク活用、服装自由化等、制度面の変更を移転前から開始

Afterを描く

ワーカーは次のオフィスは想像できない。専任メンバーに未来のLIONを描くことが求められた

・Re-Design → 企業文化のリデザイン

- ・人との繋がり
- ・ワクワクする働き方
- ・Well-Beingを実現するためのオフィス（肉体的、精神的、社会的に満たされている）
- ・「次世代ヘルスケアのリーディングカンパニー」「愛の精神」

・Re-Design → 生活者の習慣を楽しくしたい。義務的な生活習慣のリデザイン

- ・スピードアップ
- ・部署間のコミュニケーションの強化、壁の撤廃
- ・どういう風に働きたいかが明確に伝わるオフィス
- ・今までのライオンにはないような空間を1フロアでもいいからつくりたい。

- ・経営層からのトップダウン→現場主導のボトムアップ
- ・商品だけでなくライフスタイルを提案していく
- ・社外とのコラボレーションの活発化
- ・役員は社員のサポーターになる

3. 成果

社員アンケート（移転1年後） 移転満足度、業務効率向上実感

満足度

80%超 20、30代は90%超

業務効率向上実感

40%（対して低下は僅か6%）

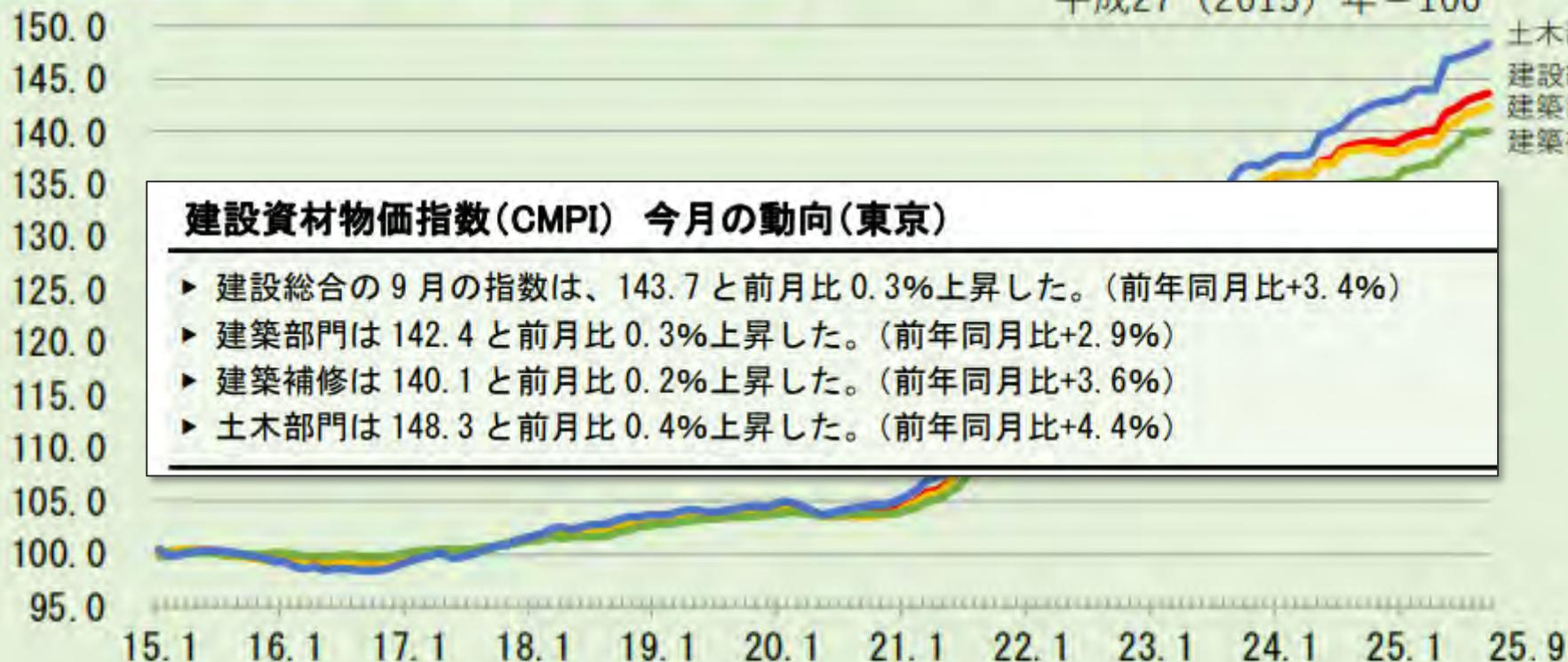
-  FMPM研究部会の位置付け
-  本年度の研究テーマ・レポート
-  **FMを取り巻く環境の変化**

建設資材物価指数（東京）

Construction Material Price Index

平成27（2015）年 = 100

土木部門 Civil Eng. Index
建設総合 Const. General Index
建築部門 Building Const. Index
建築補修 Building Repair Index



建設資材物価指数(CMPI) 今月の動向(東京)

- ▶ 建設総合の9月の指数は、143.7と前月比0.3%上昇した。(前年同月比+3.4%)
- ▶ 建築部門は142.4と前月比0.3%上昇した。(前年同月比+2.9%)
- ▶ 建築補修は140.1と前月比0.2%上昇した。(前年同月比+3.6%)
- ▶ 土木部門は148.3と前月比0.4%上昇した。(前年同月比+4.4%)



出展：一般財団法人
建設物価調査会



一般財団法人
建設物価調査会

出典:

令和7年3月から適用する公共工事設計労務単価について

令和7年3月から適用する公共工事設計労務単価について

資料 2

公共工事設計労務単価 全国全職種平均値の推移



13年連続の上昇

建設投資の減少に伴う労働需給の緩和により下降

単価算出手法の大規模変更
・必要な法定福利費相当額の反映を実施

H24 = 2012
R2 = 2020

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	R02	R03	R04	R05	R06	R07	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%	+5.9%	+6.0%	+85.8%
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%	+6.2%	+5.6%	+85.6%

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。
注3) 伸び率は単純平均値より算出した。

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

ご清聴ありがとうございました

FMプロジェクトマネジメント研究会
部会長 菅野 誠