特集【論説】 不動産のマネジメント 第二部 不動産マネジメントの現状と課題**不動産を利用する場面でのマネジメント**

Management in scene that uses real estate

Harunori SUZUKI : Manager, Management Planning Department,
Tokyo Electric Power Company Real Estate Ltd.

鈴木 晴紀*

I. はじめに

本稿では、不動産を利用する場面でのマネジメントとして、ファシリティマネジメント（以下、FMと記す）を採り上げて、まず、その歴史と定義と目標及び業務を紹介し、次に、FMの代表的な手法と実施プロセスを示した上で、FMを規定する情報の現状と課題、不動産価格や景気とFMとの関係について整理を試みるものである。

II. FMとは**1. FMの歴史**

FMは、アメリカで発祥し、その源流は、1960年代における工場施設の近代化計画と総合的な固定資産管理（CRE: Corporate Real Estate）に遡る¹⁾。アメリカでは、1961年にCREの普及・定着を推進するIDRC（現在のCore Net—Global）が、1979年にFMに関する研究機関であるFMIが設立され、翌年の1980年にFMの普及・定着を推進するIFMAが設立されている¹⁾。

日本におけるFMに関連する団体は、JFMA（社）日本ファシリティマネジメント推進協会）、NOPA（社）ニューオフィス推進協議会）、BELCA（社）建築・設備維持保全推進協会）の3団体があり、その設立は、JFMAとNOPAが1987年、BELCA

が1989年である。

1997年には、これらの3団体で構成されるFM推進連絡協議会が組織され、認定ファシリティマネジャー資格（CFMJ）制度が創設され、2008年までの累計で、応募者は約24,700名、合格者は約9,100名、登録者は約6,420名を数えるに至っている。

2. FMの定義

JFMAの定款では、FMは、「企業等が有する全施設及び当該施設の利用環境を経営戦略的な視点から総合的に企画、管理、活用する経営管理活動」と定義している。また、FM推進連絡協議会が編者である文献2では、「企業・団体等が組織活動のために、施設とその環境を総合的に企画、管理、活用する経営活動」と定義している。

換言すれば、FMは、経営資源の「もの」の大部分を占めるファシリティ（施設（土地・建物・備品）とその環境）に着目した経営管理活動であり、その実践により、「ひと」「かね」及び「情報」

表1：FMと経営資源の最適化

ひと	知的生産性の向上
もの	資産の高度利活用
かね	施設に関する費用の削減
情報	高度情報化の推進

鈴木 晴紀*（すずき はるのり）正会員・東京電力㈱建設部付け東電不動産㈱経営企画部出向

¹⁾ 日本ファシリティマネジメント協会編（1991.02）、「ファシリティマネジメントの実際」、丸善㈱

を含めた全ての経営資源を最適化するもの（表1参照）であると言える。

3. FMの目標

FMは、財務、供給、品質の3つの目標をバランス良く改善し続ける活動であり、どれか一つに偏っても、また、どれか一つを疎かにしてもFMの実践としては不適切である。

「財務目標」は、施設に関する費用（以下、ファシリティコストという）を最小化するという目標である。その達成に向けては、施設を資産として捉えて、その取得費用のみならず生涯費用にも着目した取り組みをする必要がある。

また、「供給目標」は、施設に関する需給への対応性、即ち、所有または賃借している施設の規模を最適化して、なおかつ、供給されている施設を最大限に利活用するという目標である。

更に、「品質目標」は、施設に求められた機能と品質を最適化して、なおかつ、施設を利用する者

の満足度を向上させるという目標である。具体的には、品格性、快適性、生産性、信頼性、環境保全性、満足度の6種類の項目で評価される。

4. FMの業務

FMの標準業務は、表2の通り、統括マネジメント（Action）、FM戦略・計画（Plan）、プロジェクト管理（Do）、運営維持（Do）の4つから構成される。そして、FMは、これに、FMの3つの目標である財務と供給と品質に関する評価（Check）を加えて、FMサイクル（PDCA）（図1参照）を廻し続ける活動であると言える。

「統括マネジメント」は、組織全体の一元的なFM業務を円滑かつ効率的に実施するために、組織と体制の策定、情報の収集と管理、標準と規程の策定、財務の管理を行う業務である。

「戦略・計画」の内、「FM戦略」は、組織の経営戦略に基づき、総合的なファシリティの施策を策定する業務であり、「中長期実行計画」は、FM

表2：FM標準業務²⁾

0)	FM 統括マネジメント	—
1)	F M 戦 略	戦 略 ・ 計 画
2)	中 長 期 実 行 計 画	
3)	ワークプレイスづくり	プロジェクト管理
4)	施 設 賃 貸 借	
5)	不 動 産 取 得	
6)	建 物 建 設	
7)	大 規 模 改 修	
8)	維 持 保 全	運 営 維 持
9)	運 用 管 理	
10)	サ ー ビ ス

図1：FMサイクル

²⁾ FM推進連絡協議会編（2003.01）、「総解説ファシリティマネジメント」、日本経済新聞社

戦略に基づき、FMの定量的な目標とその実行計画を策定する業務である。

「プロジェクト管理」は、一定期間内に完了するプロジェクトを管理する業務であり、施設資産の取得や縮減に関わる「施設賃貸借」と「不動産取得」及び「建物建設」、施設資産の使われ方の変化に対応する「ワークプレイスづくり」と「大規模改修」の合計で5つの業務がある。

「運営維持」は、施設資産の適切な状態に保つ業務である「維持保全」、施設資産の運用と利用する者へのサービスを提供する「運用管理」及び「サービス」の3つの業務がある。

なお、因みに、欧米諸国では、日本における「FMの標準業務」の内、「運営維持」に関わるマネジメントのことを「FM」ということが多い。

Ⅲ. FMの代表的な手法と実施プロセス

1. 評価

(1) 財務評価

FMの財務目標は、建物毎に把握したファシリティコストで評価される。

ファシリティコストは、施設の維持、運用、管理に直接または間接に要する費用であり、維持費（保有費と保全費）と運営費及び管理費で構成される（表3参照）。

これらの内、保有費は、施設の売却や返却する等、自らが使用している施設を縮減しない限り削減できないが、保全費と運営費は、FM標準業務の「運営維持」業務を通じた削減が可能である。

基本的には、ベンチマーキングの手法等により、「単位面積当たりのファシリティコスト」と「一人当たりのファシリティコスト」及び「一人当たりの面積」を評価する。

(2) 供給評価

FMの供給目標は、建物毎と用途毎に把握した

表3：ファシリティコストの内訳³⁾

大分類	小分類	科目
維持費	保有費	賃借料、租税公課、保険料 減価償却費(有形,無形)、資本コスト
	保全費	保守費、清掃費、病虫害防除費、修繕費、廃棄物処理費、リサイクル費
運営費		水道光熱費、ファシリティ運営費、セキュリティ費、業務支援費、生活支援費、家具什器費、パーキング費
管理費		統括管理費

施設の規模と利用度で評価する。

施設の規模は、例えば、オフィスの場合、執務室のように人が常時占有している空間は「一人当たりの面積」で評価して、会議室や応接室のように必要ときに適宜利用する空間は「利用度」で評価する。

基本的には、施設を構成する要素ごとに策定した「面積標準」に基づき、実地監査を行って評価するが、後述するベンチマーキングの手法も用いられる。

供給評価の結果に基づき、適切な時期に、FM標準業務の「プロジェクト管理」業務を実施して、各種スペースの規模の適正化、余剰スペースの処分等を行う。

(3) 品質評価

FMの品質目標は、定性的にならざるを得ないためその評価は難しいが、代表的な評価項目としては、例えば、施設の残存不具合率と性能評価指標及び利用者満足度が挙げられる。

施設の残存不具合率（FCI：Facility Condition Index）は、経年劣化による不具合の残存率であり、「 $(\sum \text{残存不具合額} / \text{施設復成価格}) \times 100$ 」で、性

³⁾ (社)日本ファシリティマネジメント推進協会（2001.01）、「施設に関する費用認識・管理会計基準に係る調査研究報告書」

能評価指数（PI：Performance Index）は、陳腐化の進展度であり、「 $(\Sigma \text{改善改良費} / \text{施設復成価格}) \times 100$ 」で算定される。

利用者満足度は、ファシリティを利用する者が現状のファシリティにどの程度満足しているかをアンケート調査によって把握するものである。FM標準業務の「プロジェクト管理」業務の着手前と完了後に行うと共に、毎年1回程度、定期的に行う。

(4) ベンチマーキング

FMにおけるベンチマーキングとは、他組織が実践している優良なFM事例に学んで、自己改革をするものである。即ち、ベンチマークの対象となる優良なFM事例を分析して、各種の目標値を設定して、自組織のFMを実施するものである。

JFMAでは、ベンチマークセンターを設置して、定期的に企業及び団体に対して、FMのベンチマーキングを行うために必要なデータを調査しており、その結果をFMベンチマーク調査報告書として公開している。主な調査項目は、FM推進の体制、標準・規定の有無、所有・賃貸の別、組織全体の棟数、棟別の規模・用途、面積と収容人員、ワークプレイスの類型、ファシリティコスト、利用者満足度調査の実施状況、廃棄物の量、エネルギー使用量等である。

なお、ベンチマークとは、地盤の高低差を図る水準測量で用いられる水準点のことである。

2. 統括マネジメント

(1) 組織・体制

FMは、全ての組織に関わるマネジメントであるため、トップダウンにより、全ての施設を一元的にマネジメントできる体制を構築する必要がある。具体的なFM推進体制としては、役員直轄のFM専門組織によるものと、役員を委員長とする委員会でFMに関わる意志決定を行うもの等がある。

(2) 標準／規程・情報管理・財務管理

FMを推進するために必要な標準／規程の策定、情報管理と財務管理のための仕組みと体制を構築する。標準／規程としては、施設標準、環境標準、面積標準、運営維持標準、財務標準等があるが、特に、FMの3つの目標（財務・供給・品質）に深く関わる面積標準が特に重要である。情報管理と財務管理については、後述するが、ITの活用が不可欠である。

3. 戦略・計画

(1) ポートフォリオの策定

FMの財務評価と供給評価及び品質評価の結果に基づき、経営資源であるファシリティを施設資産と捉えたポートフォリオを策定する。

具体的には、まず、例えば、外部価値、内部価値、利用度、健全度等の評価軸から2つを選んで、それぞれの評価軸を数個に区分して2次元に表示した枱に分けて、それぞれの枱毎に施設資産の戦略を策定する（図2参照）。次に、保有または賃借している全てのファシリティを各枱に当てはめて、該当する施設戦略に基づいてFMを実践する。

(2) 総量縮減

施設資産のポートフォリオにより、現状の施設群は、例えば、「現状余剰」、「将来余剰」、「機能劣化」した施設群、「健全」な施設群の4つのグルー

利用 ニ ー ズ	高	建替 再生	保持
	低	売却	転用
		否	良
建物性能			

図2：ポートフォリオの例⁵⁾

図3：施設資産の現状と将来⁴⁾

ブに分類することができる（図3参照）。

この内、「現状余剰」と「将来余剰」の施設資産は、用途変更や賃貸や証券化及び売却等を行って、自らが使用する施設資産の総量を縮減することになる。その結果、将来の施設群は、「機能劣化」した施設群を耐震化やIT対応及びバリアフリー化等を行ったもの、「健全」な施設群を計画的な保全を行ったもの、そして、将来ニーズに対応して「新規取得」したものを合わせた施設群となる。これらの施設群は、FM標準業務の「運営維持」業務を通じて、長寿寿命化と費用削減及び環境保全が図られることになる。

4. プロジェクト管理

(1) 統合か分散か

多くの場合、立地の変更を伴うが、分散したファシリティを統合することにより、次のようなメリットを享受することができる。

- ①安価で大規模な施設を確保できる場合は、ファシリティコストを大幅に削減できる。

- ②ロビー、受付、会議室等の分散した施設の間で重複していたスペースが削減できる。
- ③分散した施設の間を往復する交通費や電話料等のコミュニケーション費が削減できる。
- ④分散した施設を移動する時間の節約されて、チームワークと業務の効率が向上する。
- ⑤社員に対する業務や生活等の支援やサービスが効率化できる。

従来から施設の統合は、多くの組織で行われてきたが、2003年をピークとして大規模なファシリティの供給が増加しており、現在でもより現実的な施策となっている。

(2) 都心か郊外か

近年、情報インフラストラクチャの整備が進化したことにより、地方都市や郊外にも大規模な施設が供給されていると共に、「いつでもどこでも」業務ができる環境が整ってきている。

施設の立地は、次のように様々な要素を考慮して決定される。

- ①企業イメージやリクルートにも影響を与える。
- ②顧客や取引企業の近くにあるべきである。
- ③社員の通勤に要する時間と費用は日常的問題である。
- ④社員の働く場は生活の場でもある。
- ⑤施設の保有費は膨大である。

施設の移転は、ビジネス環境の変化に応じて、頻繁に行われているが、特に、施設の保有費が高額な立地の場合は、高度なスペース効率と知的生産性をより一層追及したワークプレイスづくりが行われている。

(3) 所有か賃借か

自らが利用する施設を「所有」すべきか「賃借」すべきかという問題は、常に課題となる。

この問題は、不動産の価格とその流動性及びビ

⁴⁾ (社)日本ファシリティマネジメント推進協会（2009.02）、「FM財務評価ハンドブック2009」

⁵⁾ FM推進連絡協議会編（2009.03）、「総解説ファシリティマネジメント—追補版」、日本経済新聞社

ビジネス環境の変化等、将来の予測が難しい要素と関係しており、その意思決定は経営判断によるところが大きい。一般的に言及されているそれぞれの長所と短所は、次の通りである。

- ①ファシリティコストは、資本コストを考慮すると「所有」した場合の方が若干安い、「所有」と「賃借」で大きな差はない。
- ②「所有」した場合は、経年劣化や陳腐化による資産価値の低下、昇降機や回転扉及び外壁等、施設の不具合に起因する公衆災害の際に問われる所有者責任等のリスクがある。
- ③「賃借」した場合は、賃貸借契約を更新する際に賃借料や共益費の交渉が思うように行かない等のリスクがある。

一般に、ビジネスを取り巻く環境の変化が激しい業界の企業は、「賃借」を志向する傾向がある。また、自らが「所有」して利用する施設を建設する際も、自らしか使えない専用仕様を極力避けて、自らが利用しない余剰なスペースを他の組織に賃貸できる施設とするのが一般的になっている。

(4) 課金制度

ファシリティコストは、膨大であることから、次の2つを目的として、課金制度を導入する組織が増えている。この制度は、入居部門に対して、執務室のように常時占有している空間は、その占有面積に応じて、共用の会議室や応接室のように必要な時に適宜利用する空間は、その利用時間に応じて、使用料金を課金するものである。

- ①ファシリティコストを入居部門が獲得した収益に対応した費用として配分すること
- ②入居部門に対してファシリティコストの削減を常に認識してもらうこと

なお、その場合の課金料金の設定方法は、ファシリティコストを入居面積で按分する方法、周辺の類似したファシリティの賃料相場に基づく方法、及び、両者を折衷した方法等があるが、入居する全ての部署に公平なものとする必要がある。

(5) ワークプレイスづくり

ワークプレイスとは、働く人（People）が生産性を発揮できる仕事の仕方（Process）にふさわしい仕事の間（Place）のことであり、ワークプレイスづくりに際しては、この3つの「P」を総合的に調整して、経営目的の達成するためにベストプラクティスを追及する。

- ①財務の視点からは、組織変更の大きさを示す指標であるチャーンレート（Churn Rate）が高い組織では、組織変更や人事異動の際は人と書類のみ移動して、レイアウト変更を行わないユニバーサルプラン等が採用される。
- ②供給の視点からは、外出が多い営業部門等を中心として、特定の個人専用の机を設けないノンテリトリアル・オフィス（フリーアドレス、ホテリング等）のワークプレイスを採用する等、常時、空き机が最小となることを目標にスペース効率が追求される。
- ③品質の視点からは、「知的生産性の向上」と「働く人の多様化」及び「働き方の多様化」への対応等が重要なテーマとなる。

ワークプレイスを構成する最小単位をワークステーションといい、「個人レベルの業務に必要な最小限の機能を組み合わせた作業設備の基本単位」と定義されている。ワークプレイスで遂行される業務は、例えば、個人で集中して遂行すべき業務、グループで頻繁に情報交換をしながら遂行すべき業務等、多種多様であり、これらに適したワークステーションとオフィスレイアウトを採用する必要がある。

近年では、空き机を減らしてスペース効率を追求するのを目的とするのではなく、このような多種多様な業務特性とその変化に対応することを目的として、ノンテリトリアル・オフィスが採用されることもある。

「知的生産性の向上」の観点からは、2007年に経済産業省が策定した「感性価値創造イニシアティ

図4：SECIモデル⁵⁾

ブ」の一貫で推進されている「クリエイティブ・オフィス推進運動」が注目されている。具体的には、例えば、ナレッジマネジメントの基礎理論で、知識移転のプロセスである「SECIモデル」(図4参照)に基づいたワークプレイスづくりも行われている。また、「働く人の多様化」の観点からは、少子高齢化社会を迎え、高齢者や障害を持つ人、女性、外国人等、さまざまな人の入社から退社までの一連の行動に配慮したユニバーサルデザインが欠かせなくなっている。更に、「働き方の多様化」も進展に伴い、従来のセントラルオフィスに加えて、SOHO (Small Office Home Office)、サテライトオフィス、ビジネスセンター、ドロップインオフィス等、「いつでもどこでも」働ける環境が整備されてきている。

5. 運営維持

(1) 長寿命化

施設を継続的に適切な状態に保って、その機能と性能を発揮させるためには、的確な維持保全を実施していかなければならない。

その際は、時間と共に進行する経年劣化と陳腐化を常に認識しつつ、その寿命を全うするまでのライフサイクルを考慮したマネジメント(図5参照)を行うことが肝要である。また、自然災害や不正侵入及び設備故障、物の落下や人の転落等に

図5：劣化と修繕・改修との関係²⁾表4：日常的な運営維持²⁾

維持保全	保 全	点検、保守、修繕、改修等
	維持管理	熱・空気、照明、音・振動、給排水衛生、清掃、病害虫防除、廃棄物、植栽等
運営管理	共 用 部	設備運転・監視、鍵管理、保安・防災管理、環境管理、駐車場管理、施設資産管理、賃貸借管理等
	専 用 部	スペース管理、レイアウト変更管理等
サービス	業務支援	受付、応接、会議、メール等に関わるサービス
	生活支援	食堂、自動販売機、健康管理設備を介したサービス

よる公衆災害等のリスクに着目して、予防保全と事後保全を使い分ける等、優先順位をつけて計画的な維持保全を実施することが重要である。

(2) 経費削減

日常的に実施されている運営維持は、表4に示す通りである。

これらの業務は、その運営のみを外注されることが多いが、その運営だけでなく設計や計画も含めたアウトソーシングが行われることもある。そ

の際は、仕様発注ではなく、SLA/KPI (Service Level Agreement/Key Performance Indicator) による性能発注が行われる例も増えている。具体的には、SLAにより、受注者と発注者の間で発注する業務の要求水準に関する合意をした上で契約を締結して、KPIにより、受注者の業績評価を行うもので、SLA/KPIが適切に行われた場合は、発注者は経費削減、受注者は利益確保が実現する。

適切な性能発注を行うためには、日常的に施設の利用者とのコミュニケーションを図り、常に利用者の要求と満足度を把握しておくことが重要である。例えば、施設に関わるコールセンターで利用者からの苦情や要求をワンストップで受け付けて対処し、その後、利用者によるその対処の良否を記入したレスポンスカードを提出して貰う仕組み等が有効である。

なお、数多くの施設を所有している場合は、複数の施設に関わる運営維持業務を一括して発注することにより、経費削減を図ることも可能である。

(3) 環境保全

昨今では、環境に配慮した施設の資産価値が高く評価される時代となっている。

2009年12月に開催されるコペンハーゲン会議(COP15)において、日本の温室効果ガスの削減目標を2005年比で△15%とされる見通しである。2006年度においては、日本の温室効果ガスの約17%は、「業務その他部門」から排出されており、オフィスビルにおけるエネルギー消費量の削減は、地球温暖化防止に直結する。また、2009年4月には省エネルギー法が改正されると共に、東京都においても大規模事業所への「温室効果ガス排出総量規制義務と排出量取引制度」が策定された。更に、欧米各国を中心に「建物環境評価指標」が普及しているが、日本においても2002年にCASBEEが開発されてその活用が拡大している。

このような状況から、室内環境の快適性を確保しつつ、環境負荷を削減する取り組みの重要性が

増大している。日常的には、例えば、設備のエネルギー管理を行うシステムであるBEMS (Building and Energy Management System) から得られたデータの活用等による省エネルギー推進等が行われている。

Ⅳ. FMを規定する情報の現状と課題

1. 内部情報

(1) 収集管理体制

FMに必要な自組織内の情報は、表5の通り、「経営に関する情報」と「施設に関する情報」に分類できる。その中で、特に重要なのは、施設毎のスペースとコスト及び人員に関する情報である。

これらの情報を収集するためには、まず、有形固定資産である施設の棚卸しを行い、次に、次の事項を明確にする等により、これらの情報を最新の状態に維持する体制を構築する必要がある。

- ①情報の種類と所在
- ②情報を集約するルール
- ③情報の利用と管理の方法

表5：FMを規定する内部情報²⁾

経 営	概 要	定款、経営方針、財務諸表等
	資 産	取得価格、時価、償却状況等
	組 織	組織図、部署、人員、座席配置等
	文 化	組織体のもつ理念、習慣、風土等
施 設	概 要	竣工日、用途、床荷重、設備容量等
	ス ペ ース	所有形態、各種面積、利用実態等
	コ ス ト	ファシリティコスト
	調査結果	利用者満足度、劣化度、利用度等
	家具什器	什器、備品、事務用機器等
	運営維持	故障、保守、点検、修繕の履歴等
	設計図書	新築と修繕・改修の時点の設計図書
	契約図書	不動産契約、工事契約、委託契約等
	登記書類	不動産登記等

④ITツールの活用方法

(2) 収集管理の留意点

FMに必要な自組織内の情報は、ファシリティを利用する組織のほか、総務、財務、経理、管財等、多くの部署から定期的に最新情報を提供してもらうことが必要不可欠であるが、そのためには、次の2点に留意する必要がある。

①各部署の通常業務の循環の中で無理なくFM情報を提供して貰うこと

②経営と各部署の業務に役に立つFMの成果を出し続けること

これらの情報の収集管理には、ITツールを有効に活用する必要がある。その際は、データの二重入力を避けるという観点からも、既存の情報処理システムと連携するのが有効である。例えば、統合基幹業務システムと呼ばれるERP (Enterprise Resource Planning) 等との連携や、管理会計の観点から、既存の財務会計システムから、ファシリティコストのデータを抽出する等が有効である。

また、FMに関わる情報システムは、情報を提供する者と情報を活用する者が多種多様であることから、インターネットを介して、いつでもどこからでもアクセスができるASP (Application Service Provider) を活用することも有効である。

2. 外部情報

FMに必要な自組織外の情報は、表6の通りであるが、特に重要なのは、日進月歩で進化する

「FM関連の情報」と「不動産関連の情報」である。

近年では、ビジネスを取り巻く環境の変化が激しく、組織変更や人員の増減も頻繁に行われ、これに対応してファシリティの規模や使い方についても変化が求められる。このような変化に俊敏に対応するためには、内部情報のみならず外部情報も常に収集管理しておく必要がある。

3. 現状の課題

FMの推進に際しては、全てのファシリティを一元的にマネジメントする体制を整えることが重要であるが、このような体制を整備して、これを維持していくことが最も大きな課題である。

具体的には、内部情報の収集管理する体制、即ち、ファシリティの全てを棚卸しして、その情報を常に最新な状態に維持する体制の構築、特に、日常的に各部署から発生するファシリティコストを集約する仕組みの構築とその維持である。

また、外部情報については、自組織で使用しているあるいは使用しようとしている施設周辺の不動産の価格や賃料及びその動向に関する情報を入手して、自組織で使用している施設の時価を簡易に評価できる仕組みの整備が望まれる。

V. 不動産価格や景気とFMとの関係

JFMAは、約200社の法人会員と約1,000名の個人会員で構成されているが、社団法人となった1997年以降、毎年、JFMA FORUM (FM国際大会) を開催すると共に、常時、ウィークリーセミナー等を開催しており、その中で数多くのFM事例が発表されている。

筆者の主観によるところも大きい¹⁾が、図6の「東京区部における平均空室率の推移」を参照しながら、これらのFM事例を概観してみると、不動産価格や景気がFMに与える影響については、次の通り、整理することができる。

①「FM統括マネジメント」と「FM評価」に関する発表は、徐々に増加しているが、これは、

表6：表FMを規定する外部情報²⁾

不 動 産	公示価格、周辺類似施設の価格と賃料等
建 設 ・ 設 計	建設物価、建築技術に関する最新情報等
外部専門家	設計者、コンサルタント等に関わる情報
関 連 法 規	ファシリティに関わる関連法規の情報
運 営 維 持	運営維持に関わる最新情報
F M 関 連	FMに関する各種手法等に関する情報

図6：東京区部における平均空室率推移⁶⁾

(出典：シービー・リチャードエリス総合研究所(株)調べ)

長期にわたる景気停滞により、有形固定資産の総量適正化とその最大利活用の重要性が認識されてきたことに起因していると思われる。

- ②特に、近年では、地方自治体から①と同様の発表が急増しているが、これは、財政健全化法の施行と公会計の改革が起因していると思われる。
- ③2003年をピークとした大規模なオフィスビルの供給により、地価の高い都心を避けて、郊外にオフィスを展開していた企業の都心回帰が始まった。これらの事例は、基本的には賃借であるが、近年では、大規模なテナントビル仕様のオフィスビルを建設して、自らがそのビルに入居する例も多い。この現象にも、地価と賃料及び景気が密接に影響していると推測される。
- ④都心では、スペース効率の向上、働き方の多様化への対応、知的生産性の向上等、複数の目的を設定したノンテリトリアル・オフィス

やコミュニケーション重視の大規模なワークプレイスの事例が増加している。これは、高額な地価や賃料も一因していると思われる。

- ⑤郊外では、高度なITインフラストラクチャの整備を背景として、働き方の多様化への対応、知的生産性の向上を目的として、生活支援施設の充実させた新たなワークプレイスを構築した事例も数多い。これは、施設の保有費の削減、通勤時間と交通費の削減等も狙ったものと推測される。
- ⑥「運営維持」に関する発表、特に、「維持保全」と「運営管理」に関する発表は、常に、多くの事例が発表されている。これは、長期にわたる景気停滞による費用削減のニーズが高いこと、約40年前のいざなぎ景気の頃に建設された多くの建物の老朽化が起因していると思われる。

VI. おわりに

FMは、経営資源の「もの」に着目した経営管理活動であるが、「環境」と「もの」を大切に利用することが求められている今日では、官民を問わず多くの組織で実践されており、その対象は、オフィスに限らず工場や学校や病院及びホテル等多岐に亘っている。

FMは、前述の通り、景気や不動産の価格及び評価とも密接な関係があることから、今後、不動産学的な観点からFMに関する調査や研究が進むこと望まれる。

⁶⁾ (株)日本サステナブル・ビルディング・コンソーシアム (2009.07), 「CASBEE不動産評価活用マニュアル (暫定版)」