

海外調査報告：

2007年度 JFMA 米国 FM 調査団調査報告



建築 FM 技術部長 山下 武則

JFMA（日本ファシリティマネジメント推進協会）が主催した米国 FM 調査団に参加する機会が与えられたので、過去に参加した調査との比較も交えて今回の調査を報告する。

1. 調査概要

同調査団は2007年10月18日（木）～10月28日（日）のスケジュールで米国東海岸を中心に4都市、10の企業・施設および IFMA（The International Facility Management Association）による World Work Place（以下 WWP）2007のセミナー（Conference）と展示会（Expo）を訪問・参加して調査を行った。参加者は団長を含め26名、事務局を合わせると約30名の調査団であった。

JFMA は毎年 IFMA の WWP 開催に合わせ、調査テーマを設定しての企業訪問・調査を行っている。今回のテーマは「クリエイティブ・オフィス」であり「BCPと最新の米国 FM 事情」がサブテーマとなっていた。

2007年度調査団は従来の調査団と異なるふたつの活動を行った。「渡米前の国内クリエイティブ・オフィス事前調査（5企業）」および「報告書の作成（書籍化）」である。

国内での事前調査対象はNOPA（ニューオフィス推進協議会）主催の日経ニューオフィス賞を受賞した施設などで、単なる見学ではなく、構築に携わられた方・入居して維持運営に関わっている方などともミーティングを持ちクリエイティブなオフィス・環境事例を理解し、米国との比較や類似点を意識したうえで渡米した。

JFMA での報告書は毎年会員向けには作成されていたが、今回は「充実した内容と体裁の（売れる）報告書」を目途とし、訪問企業ごとの担当者・チームを構成、帰国後も班長が定期的会合をもちながら、全員参加型のバーチャルな編集委員会方式とし、出版関係者へ依頼した報告書（書籍）が3月に完成している。

各企業・セミナー・展示会の詳細な調査内容はぜひ「2007年度 米国 FM 調査団報告書－クリエイティブ・オフィスと BCP－」（（社）日本ファシリティーズマネジメント推進協会）をご覧ください（写真1）。（URL：<http://www.jfma.or.jp> TEL：03-3523-2031）

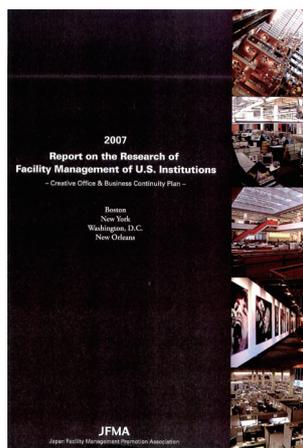


写真1 '07訪米 FM 報告書



写真2 IFMA '91 San Diego

2. これまでの米国 FM 調査

筆者が IFMA に初めて参加したのは、1991年の San Diego の大会であった（写真2）。JFMA の社団法人化10周年が2007年であるから、日本にファシリティマネジメントという言葉が伝わってきた時期である。

1985年に民営化したNTTは自社開発よりは世界中から良い製品・技術・サービスを集めてきたほうが効率的との考え方にシフトした施策がとられ、全国のNTT社員のオフィス構築のためのコンセプトや製品の調査を目的に IFMA 大会に参加した。

IFMA パンフレットには「WWP」の名称は未だないが、スポンサーの多くは大手のオフィス家具企業であり、展示会にはエルゴノミクス（人体に優しい）家具や目に優しいモニター（と可動機）、組織の変更に追従できる可動間仕切りなどが主流となっていた。なお、現在では当たり前となった企業広告での URL 表示などは全くなく連絡手法は電話・FAX 番号と住所のみとなっており隔世の感がする。

2007年の展示会ではオフィス家具等の展示が少なくなり、設備制御や設計図などでの IT ツール提供会社とかコンサルタントなど多様な業種の出展へと移行している。

1999年に筆者が参加した「'99 U.S.FM 調査団」では

参加者が23名で、NTT 持株会社・総合研究所の施設計画担当として参加した。当時の NTT 総合研究所においては、ファシリティマネジメントやオフィス構築・運営は「経営企画担当者」と「総務・経理担当者」それに「施設計画担当者」の三位一体で実施しており、各担当部門から順次訪米調査団に参加しており、この年は「研究企画担当者」との2名で参加した。

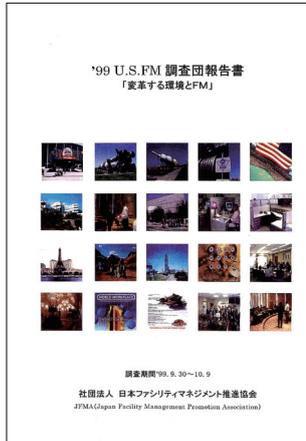


写真3 '99 訪米 FM 報告書



写真4 同参加者写真

調査テーマは「変革する環境と FM」であり、訪問先は IFMA の'99 WWP (ロサンゼルスで開催) および UCLA メディカルセンター・NASA ジョンソン宇宙センターなど、そして今年の調査対象となった経営コンサルタントの Ernst & Young (ロサンゼルス) であった。

WWP の名称が用いられて 5 回目となった展示会は相変わらずオフィス家具や内装系サプライヤーや IT 化設備業者などの出展でにぎわっていたが、セミナーはマネジメントやコンサルに重心が移った感があり、①情報通信系、②ファシリティ機能系、③財務系、④人間・環境要素系、⑤運営維持系、⑥計画・プロジェクト系、⑦品質評価と改革系、⑧不動産系といった 8 つのテーマ設定で、試行・検証事例などが多数発表されていた。

Ernst & Young では、すでに日本でも有名になった「ホテリング」手法によるオフィス面積対人員数の削減が軌道に乗り始めており、仕事は顧客のオフィスもしくはその近隣のレストランやホテル等に行えば、本社オフィスに人員分の机・椅子は不要との解決策を実践していた。これは、ネットワークによる遠隔地コミュニケーションの確立(経営コンサル業務のノウハウをサーバで共有し、ノートパソコンで全世界からアクセス)が大きな成功要因であった。

3. JFMA2007 米国 FM 調査内容

3.1 クリエイティブ・オフィス

今回の訪米 FM 調査でのメインテーマである「クリエイティブ・オフィス」は 2007 年 4 月に経済産業省が

取り纏めた「感性価値創造イニシアティブ」の具体的な施策のひとつとしての「クリエイティブ・オフィス推進活動」と連携している (URL: <http://www.meti.go.jp/press/20070522001/20070522001.html>)。

NTT グループでは通信の急速な変化を考慮して 1985 年頃より IB (インテリジェント・ビル) というコンセプトを打ち出してきた。オフィスワークの変化・組織の可変性と通信によるコミュニケーションの急速な進歩に対するフレキシビリティ追求というハードウェア志向であったが、最近ではオフィスワークの健康・労働意欲などを配慮したハードとソフトの両面での取り組みへと変化してきている。

さらに、ICT の進歩が、団塊世代の引退ともなう企業内ノウハウのストックや技術継承問題を解決するための手段として検討が開始され数年がたっている。動画を含めたデジタル化と、Web 共有から多様な先端技術の適用まで、それぞれの実績も増えてきた。その一方で、企業活動に直結したオフィスのあり方そのものの検討も復権し、企業は誰のものかといった根源的な議論も増えている。

3.2 調査対象各企業、IFMA WWP

調査したいくつかの企業・施設を筆者の受取り方を中心にしたコメントで訪問順に記す。

1) Adaptive Environments (ボストン) (写真5)

ユニバーサル・デザインを広めるための NGO 組織であるが、オフィスはボストン中心街にある古い建物をコンバージョンして使用している。いかにローコストでクリエイティブな環境を構築するかの良き事例であった。既存の建物を再利用すること、自らの努力でコツコツと構築した空間・環境の魅力は、さらなる時間を耐える建物に昇華してゆくと思える。経済論理と文化論の狭間でファサードだけを残した大規模建替えプロジェクトの多い日本に対して、都市のあり方・良好な建物ストックへの最上の提言である。



写真5 Adaptive Environments (外観)

2) Genzyme Corporation (ボストン)

MIT (マサチューセッツ工科大学) に隣接する開発地域にある製薬会社の本社ビル。建物内の吹抜け (写真6) を最上階まで設け、可動ルーバや太陽光追尾反射板などで効率を上げるなど、LEED (米国グリーン・ビルディング協会の評価手法) 最高賞 (写真7) を得た省エネルギービルである。

薬の開発をする優秀な人材を確保するために、各ワークステーション (個人用スペース) は無論、アメニティの充実や飲食への援助などを行っている。ワークの流動性が高い米国において、優秀な人材の引抜きは企業にとっては二重の危機であることを、極めて婉曲な表現で説明を受けた。



写真6 吹抜け



写真7 「LEED」
受賞プレート

3) The New York Times Company (ニューヨーク)

レンゾ・ピアノ設計の「透明性」をテーマとしたメカニカルで秩序だった構成の「ニューヨークタイムズ新聞社」新築ビルである。ワークステーションもモジュールに従った整然とした配置になっている。注目すべきは、上下階のつながりである。写真8の2層吹抜け部の階段のみならず、高層階でも四隅にオープンなデザインの階段を設けている。

NTT 武蔵野 R&D センター本館も NTT ファシリティーズ的设计により、こもりがちな研究者間の偶発的な出会いを触発すべく、複数階の連続性をテーマに設計されたが、それは共通スペースだけであった。レンゾ・ピアノはオフィスゾーンまで拡大して上下階の繋がりを重視した設計を行っている (この上下間の繋がりは、国内での事例も増えている)。

なお、この建物も「LEED」を意識した省エネルギー設計がなされており、ルーバほか多様な手法を導入している。

4) Bloomberg L.P. (ニューヨーク)

ニューヨーク市長であるブルームバーグ氏が設立した金融情報会社の新オフィス。テロで崩壊した貿易センター隣地のフィナンシャル・センターをはじめ、現 NTT 東日本本社ビル (新宿初台) などを手がけたシーザー・ペリの設計。

最新のビルに多い、明るく豊かな共有空間と社員アメ



写真8 ニューヨークタイムズ室内



写真9 ブルームバーグ馬蹄形中庭

ニティの充実が図られている (写真9)。ちなみに、インテリジェント・ビルの大きな要素「オフィス+アトリウム+アメニティ」はフィナンシャル・センター完成時、多くの建築やデベロッパー系の見学者を招いた。その進化形としてのオフィスである。

5) Ernst & Young LLP National Headquarters (ニューヨーク)

かなり古くからオフィスのあり方を試行してきた経営コンサルタント会社のビルであるが、2007年でもその手法は継続されていた。多機能複合パネルによるブースがモジュールに沿って多数配置されている構成 (写真10) は他の新築オフィスなどと全く同等であるが、出社の必要時に予約し「タッチダウン&ワーク」的に利用されるだけであり、「ヒト気」が全く感じられない。他の「クリエイティブ・オフィス」ではモジュール内個人スペースは本人の自由に任せ、多くの私有物で占有されていた。極めて合理的ではあるが、ほとんど人がいない「クリエイティブ・オフィス」の事例となっている。ただし、共有スペースやアメニティ面は1999年当時よりはかなり充実させているとの事であった。



写真10 Ernst & Young (ニューヨーク)

経営コンサルタントという、自立的な個人の集団においてはその効率性と合理性に沿ったホテリングシステムはすでに古典的特殊解となっている感すら受けた。

6) HOK (ニューヨーク)

世界最大級の建築設計事務所でグリニッジ・ヴィレッジの古い建物(旧百貨店)に移転。このオフィスもコンバージョン事例である。高い天井と広い空間をうまくデザインして社員間の「コミュニケーション」向上に配慮しているとの説明があった。

7) GSA (ワシントン)

米国 総務省(GSA)の建築担当部門オフィス, 米国国勢調査局本部, 米国 海洋大気局 衛星制御施設と, 全く異なる性格である三つの建物を調査した。

(a) 総務省 建築担当部門オフィス

リニューアル・オフィスであり, 古い威厳ある外観からは想像もつかない明るいオフィス化が進行している最中であった。

(b) 国勢調査局本部

SOM (NY 貿易センター跡地計画にも参加する大手総合建築設計事務所) の設計による木製ルーバで外観が構成された省エネルギービル(写真11)。対テロ対策で室内写真は禁止。

調査団のサブテーマ「BCP」(企業活動継続性計画)で明確なテロ対策の説明を受けた。

エントランス(人間の出入り), サービス・ユーティリティ(物品や食材などの出入り), 講堂(不特定多数の集まり)などの付属舎については本棟から一定距離を離隔させている(爆発時の本棟安全性)との説明を受けた。

低間仕切りによるオープンなオフィス。

(c) 米国 海洋大気局 衛星制御施設

「アトリエ系個人建築家(フランス)」をGSA主催コンペにて選定し, 設計・建設された施設。

外観はその建物の機能(アンテナと架台)が主体のデザインであるが, 地下に大規模なオフィスが埋まっている。入居者は外光によるモニター映り込み



写真11 米国 国勢調査局本部外観

をはじめとした多くの問題を抱えているとの維持管理担当者の説明があり, 改善予算の確保に腐心しているとの事であった。本社部門と現地担当のズレは大組織にはつきものようである。

8) MX 衛星ラジオ (ワシントン)

アーティスト集団・個性の集まりによるクリエイティブ・オフィスのひとつの完成形といえる(写真12)。モジュール単位ではあるが, その個人スペースはオーディオ装置・ポスターからぬいぐるみ人形や販売促進グッズ類までおかれている。

個性あふれる放送用ブースが多数あったがデジタル送信のためのワン・ラック型サーバがブース入口に各1台設置されており, 廊下への排熱を行っていた。

BCP 的には発電燃料の多量ストックに対し番組ストックが2~3日分しかないため, 緊急時は別ロケに設置された施設へ切り替えるといった不一致が生じている事例でもあった。

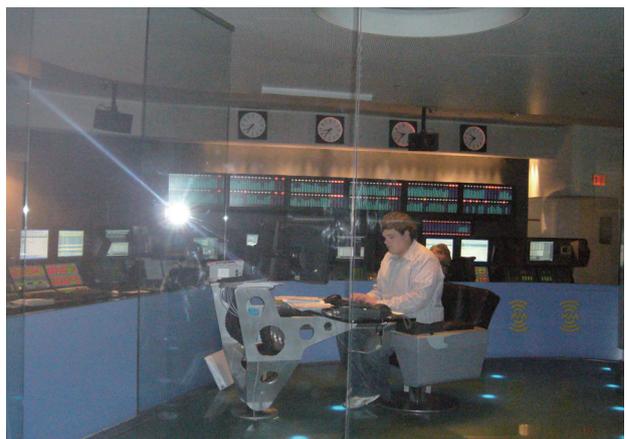


写真12 MX 衛星ラジオ スタジオ

9) IFMA WWP (ニューオリンズ)

従来同様にセミナーと展示会が開催されており, 2日間で78のセミナーが開かれ, 「ベンチマーク比較とベスト・プラクティス」, 「構築された環境の維持」といった8つのキーワードで分類がされていた。

ふたつのセミナーに参加したが、ともにコンサル実績の概論的なプレゼンテーションであった。解決プロセスのステップや評価軸の設定とその改善状況といった適切なキーワードでの発表ではあるが、詳細はコンサル実務で明らかにするとの発表であった。一昔前の IFMA 大会では FM に関わる多くの領域で学会・学究的な詳細内容を発表したセミナーが多かったわけだが、重要かつタイムリーなテーマ設定は継続されているが発表内容はかなり変質していると感じた。

4. まとめ

クリエイティブ・オフィスをキーワードとしてまとめると、①経営者、入居者ともに「高い天井・空間」志向

が強い。②新築建物においては、オフィスとの連続性を上下階間でも確保、③入居者参加型で構築されたオフィスは持続性がある。の3点となる。

すなわち、ICT 利活用での仮想連携の進化に対して、実空間の連続性や不足しているコミュニケーションをアメニティ施設によって補完する傾向がでてきた。また、一律的な解から企業特性・風土に合致させた多様な解決策の採用、運営やサービス充実といったソフト面をハード面に組み合わせる解決策への移行などが感じられた。