

建物管理のためのガイドライン（案）

2003/02/21 修正

1．対象および目的

建物の所有者などに対して建物管理のための基礎となるべき方針の作成を求め、その場合の考え方や建物管理方針に含めるべき必要事項を示す。

建物の所有者、あるいは所有者に準じた管理の権限をもつ者は、すなわち建物管理の最高責任者であることは当然であるが、必ずしも建物管理についての専門知識を有しているとは限らない。このことが管理の不十分な建物を生み出し、いたずらなスクラップアンドビルドにもつながっていると考えられる。このガイドラインは、建物管理の最高責任者たるべき建物所有者に対して、建物を維持・運営していくための最高責任者としての立場から建物管理方針を作成することの必要性を示し、その作成にあたっての考え方や、建物管理方針に含める必要性が高いと考えられる事項について述べるものである。

2．用語

本ガイドラインにおいて使用する主な用語の意味は以下の通りである。

建物管理：所有者としての建物のあるべき状況や状態を想定し、その状況や状態を維持するよう
に行う一連の業務あるいは行為の総称

建物管理方針：建物管理を行う上で基本となるべき理念や考え方を示したもの

管理対象：建物管理の対象となるべき空間、部位、部材、機器類などについて、情報管理のためにその単位と範囲を明確に定義したもの

建物管理の最高責任者：建物の所有権を有する者、あるいは建物の管理に関するすべての権限を委任されて所有者に準じた権限をもつ者で、解体・売却を含めて建物の改変を決定することができる者

建物管理の担当者：建物管理の最高責任者の指示もしくは委託を受けて、建物管理に関わる諸々の作業を実際に統括し、業務の発注、実行予算の管理、記録の作成などに責任を負っている者で、外部の専門業者である場合もある

作業担当者：建物管理に関わる清掃や設備機器の運転・監視など、現場で実際に作業をおこなう者

3．建物管理の考え方

1) 建物管理はその必要性を認識した上で、あらかじめ行動についての計画を作成し、それに基づいて行う必要がある

建物には必ず管理・運営が必要である。建物の所有者が建物管理に無関心ということは社会的に許されないことであるのはいうまでもない。またな管理・運営をおこなうにしても、無計画なやり方は、経済性も含めて結局は大きな無駄につながることを認識すべきである。

2) 建物管理の計画については、その目的も含めて関係者すべてに必要な事項を周知し、あらかじめ

め理解を得ておくことが業務の推進に不可欠である

建物管理の業務を遂行するには作業担当者とその目的を十分に理解していること、あるいは居住者、建物使用者の業務に対する協力が不可欠である。こうした関係者に対しては、必要にして十分な情報の周知をおこなうことが業務の円滑な遂行につながる。

3) 建物管理のあり方は、計画自体を含めてたえず評価し、見直しをしていくことが重要である

時代の変化により、建物に対する要求や性能の水準が変化することがある。また企業などの経営の方針そのものも変化していく。建物管理のあり方もこうした変化に柔軟に対応させていく必要がある。建物の所有者としては、建物管理のあり方が時代後れになったり、居住者や使用者の要求とずれないように関係者の意見なども聴取しつつ、必要に応じて建物管理の方針自体を見直すという姿勢が必要である。もし変更を加えるならば、その都度関係者に必要事項を周知し、理解をもとめることになる。

4) 建物管理を評価していくためには、建物の諸元や仕様についての現況、光熱費や修繕費、清掃費を含む維持管理コスト、修繕履歴、増改築履歴など関連情報の管理が重要である

情報管理がうまくいくかどうか、建物管理の成否に直結していることを認識する必要がある。建物の現況を把握していることは管理をおこなう上での基本中の基本である。このことは管理対象が大きくあるいは多数になるほど疎かになりやすい傾向にある。たとえば光熱費の推移を分析して省エネ対策の必要な箇所を特定していくとか、修理履歴から判断して信頼性の低い(維持コストのかかる)設備機器から順次計画的に交換していくなど、過去の履歴を分析することは、より適切な将来計画をたてるうえで役に立つことが多い。計画的な建物管理において、適切な情報管理は強力な武器となることを知る必要がある。

4. 建物管理における必要事項

4.1. 管理方針の決定など

1) 建物の管理方針は、その建物を所有あるいは使用する母体である企業など組織の運営方針に従って内容を定められるべきものである

建物管理にあたって何を基準にするのかを明確化する。以後の具体的な管理行動の基準であり、結果の評価はこの方針に照らして行われる。たとえば企業と学校では社会における活動の規範とすべきものが全く異なっていたり、また一口に企業といってもその活動内容や経営方針が個々に異なる。これらを組織の運営方針という言葉で表すとすると、その下位にある建物管理の方針にもその違いが当然反映していくはずである。建物管理の方針はその建物がおかれている社会的な位置やその使用目的に鑑みて、建物管理の最高責任者が定めるべきものであり、もしこうした違いを反映しない画一的な管理方針を定めたとしても、それは実情に合わず有名無実となる可能性が高い。

管理方針の例として、安全や衛生管理に重点を置く場合(学校など)もあれば、顧客の満足度の向上を最優先する場合(賃貸ビルなど)もある。以下にいくつかの例を示すが、これらすべてが必要というものではないし、これらですべてが尽くされているわけでもな

い。あくまでもそれぞれの責任において、組織の運営方針あるいは組織の存在に対する理念などより上位のものに対応する形で、建物についての管理方針を明確にしておくことがもとめられ、それがすべての建物管理の基本となる。

管理方針の原則例

以下のような例が考えられる。原則はひとつだけでも複数でもよい。

安全の確保を最優先とする

衛生管理を最優先とする

利用者の利便性の維持ないし向上を優先的に考える

関連基準を順守する

LCCの最小化を目標とする

CS(Customer Satisfaction)の最大化を図る

Due Diligence への対応を可能とする

時代に即した性能水準の維持ないし向上に努力する

2) 個々の管理対象を明確にし、それぞれについての使用予定年数もしくは建物管理の計画年数を明確にしておく

管理対象を明確にすることは 4.4 で述べる情報管理との関連で非常に重要である。建物をその時の都合によって棟単位で管理したり、あるいは部位単位（屋上や外壁など）で管理したりすることは多いが、棟単位のデータをたとえばフロア単位のデータにすることが困難であることは容易に想像できるであろう。管理の単位を小さくしておく（たとえば部屋単位）それをより大きなもの（たとえばフロア単位や棟単位）に直すことは容易におこなえる。またあまり細かくしすぎる（たとえば部屋の床・壁・天井を 10 平方センチごとに区切る）と、かえって煩雑になってしまう。通常は部屋単位程度で十分であろうが、間仕切りの変更が頻繁におこなわれるような場合には別の工夫が必要となる。

また建物管理の計画はかなり遠い将来にまでわたるので、タイムスパンを想定しないと具体的な計画の内容は作りにくい。またライフサイクルコストなどを指標にする場合も、期間を設定しないと計算ができないことになる。本来こうしたタイムスパンは、建物の企画段階で想定され管理段階へ引き継がれるべきものであるが、現状では管理段階で決めざるを得ないことが多い。なお将来において使用予定年数を超えて使用が続けられることが生じるかもしれないが、その場合にはその時点で新たに状況を判断し計画を作り直すことと考えればよい。

使用予定年数の例

以下は例であって、具体的な年数は個々の都合にあわせて決めることになる。

15 年

30 年

50 年

100 年

3) 使用予定年数と管理方針にしたがって以下のような維持保全計画と、それらに要する資金計画を立てる

長期維持保全計画（建物の使用予定期間全般について）

中期維持保全計画（概ね5～10年程度について）

年度維持保全計画（次年度の計画）

日常的維持保全計画（清掃、機器類の運転・監視など）

長期維持保全計画とは、建物の使用予定期間に想定される大規模な修繕や改装などを中心にして、維持保全にかかわる事項を計画するものである。企画段階でこれらが想定されていれば、最初の段階ではそれを継承することになる。特に建物の外装や設備関係では、建物の使用期間中に何度かの大規模な修繕や改修の工事が必要となる。計画作成にあたっての実施時期を正確に予測することは難しい場合が多いが、もし十分な情報が得られない場合には5年ないし10年程度を単位として考えておけばよいであろう。またどの部分について工事が必要かを落ちのまないように明確に把握しておくことが重要である。当然のことであるが、これらは大規模修繕や改装をおこなうごとに見直していくが必要になる。

中期維持保全計画は大規模修繕や改装も含めて、具体的な改修工事などを計画していくものである。この場合には事前の調査などによって、まず工事の対象と時期が明確になっていることと、主要な工事については費用の概算が得られていることが望ましい。もし同種の工事が重複するようであれば無駄をなくすように調整する、予算に合わせて工事の時期を調整する、あるいは工事に伴う建物の使用状況の変更を計画するなどを行う。

なおこうした長期や中期の計画策定に際して、企業的な経営判断などから特に資金面で計画を調整する必要を生ずる場合がある。この点については建物管理というより、より高度な企業経営的判断に属する問題であるといえる。ただしこの経営的判断を優先しすぎると、結果的に無計画な建物管理と同様になって最終的な不利益につながる危険も高い。

年度維持保全計画は次年度の予算作成のための計画である。日常的な維持保全に要する費用と次年度に予定している修繕工事の費用などを列挙する。

日常的維持保全計画は、日々の清掃作業や機器類の運転・監視などの業務を定めるもので、月単位・週単位・日単位での計画がある。これらの業務は外部の業者へ委託する場合も多いが、すべてを業者任せにするのではなく、業務委託の発注者としての要求を明確にする意味で、はっきりとした評価の基準や実施計画を持つておくことが重要である。

建物の修繕周期や想定される工事費用などについては、建築や維持管理に関する経験と専門的な知識がかなり必要となる。これらの計画作成に関しては、基本的な考え方や管理方針を提示して、建物の維持管理に関する専門家（信頼できる管理専門業者や建設会社、設計事務所など）に具体的な計画の作成と費用の見積りを依頼するのがよい。専門家が作成した計画と費用見積りに基づいて資金計画を作成する。資金計画が十分でないと、必要な管理や修繕が先送りになり、結局はある時期に膨大な修繕費用をつぎ込むことになるので、注意が必要である。なお実際に修繕を実施する場合には、小規模な場合は別として改めて建築の専門家にアドバイスをもとめる方がよい。たとえば修繕内容、施工範囲や工事方法について専門家に点検を依頼し、その結果に基づいて複数の施工業者に対して見積も

りの提示をもとめるなどの方法によって、実際に支払う工事費をより合理的なものとする
ことができよう。

4.2. 管理の実行体制など

1) 建物管理の体制を明確にする

組織と責任体制を作る。特に建物管理における権限を明確にし、予算の執行と管理のル
ールを作成しておく。

2) 必要な業務の内容と実施方法を明確にする

建物管理にはさまざまな業務が含まれる。必要な業務を落ちがないように列挙し、予算
を計画する必要があるが、これらについては大まかな方針を決定した上で、もし外注を予
定するのであれば条件を明示してコンサルタントなどに具体的な作業計画と費用見積りの
作成を依頼するのがよい。その後、業務内容を確定、業務分担（インハウス と外部
委託の区別）の決定、業務実施結果の評価方法策定を行っておく。

インハウスとは、組織の内部で業務を行なうことを指す。外部委託（アウトソーシング）に対していう。

3) 管理担当者の自己啓発を図る

管理担当者が意欲的に業務に取り組むことができるように、自己啓発プログラムや研修、
訓練などの機会を設けておく。建物管理など業務内容の重要性についての理解を深めるこ
とで、担当者はより積極的に自らの任務に取り組むようになることが期待され、ひいては
業務全般の円滑な遂行につながることになる。

4.3. 建物の利用者への対応

1) 建物管理業務への理解を求める

建物の維持管理や運営を円滑に進めていくには、何よりも建物の利用者の理解と協力が
不可欠である。そのために、建物管理の最高責任者として、建物管理方針を周知し、利
用者の理解を求める、維持・運営業務内容や結果を公表し、業務への協力と理解を求め
る、利用者の意見や評価を積極的に求める仕組みを準備する（例えば電話や電子メール
による簡単なアンケート、POE、懇談会）などが重要である。

Post Occupancy Evaluation（入居後の評価）

2) 利用者の啓発、訓練を行う

建物の利用者、特に常時建物内にいる居住者に対しては、建物管理への理解とともに積
極的な参加を求めなければならない場面もある。特に非常時への対応方法や危険物の取り
扱いなど、必要な訓練や講習などには積極的な参加を求めていくことが重要である。

4.4. 情報管理

1) 建物管理に関する情報の管理システムを作り、活用する

情報管理は、建物管理を効率的にまた効果的に行っていくには不可欠なものである。コンピュータの利用が一般的になった現在では、情報管理にも以前ほどはデータベースやプログラミングなどに関する専門知識を必要としなくなっている。もしコンピュータを使用しない場合は、カードシステムやファイリングシステムを利用してもよいであろう。効果的な情報管理とそれに基づく費用対効果の分析などを通して、より効率的な予算の作成や無駄のない修繕計画の作成が可能になるなどのメリットが考えられる。

そのために必要な作業としては、情報の収集、保管、参照および修正のためのシステム設計がある。もし表計算ソフトなどを使ったパソコンベースや、ファイリングシステムなどで比較的簡便に行うにしても、この部分には情報システムの設計方法に関するある程度の知識が求められるので、成功している経験者から方法を学ぶ、専用のソフトを購入する、コンサルタントを依頼するなどが必要になる。次にどんな情報をどう分析するかについての適当な方針を想定した上で、必要と思われる情報項目の抽出を行う。こうした方針を明確にしないままに、とりあえずということで記録の対象とする情報を多くしすぎると、入力に手間を要する上に、結果的に何を分析すべきかがわからなくなることがある。実際には折角の情報あるいは情報システムが、有効利用されないまま死蔵されてしまっている例も多い。基本的に管理が必要と思われる情報としては以下のようなものがあろう。

建物管理開始時点での情報

設計趣意書（設計の条件や意図などが記載されたもの）

設計図書（意匠・構造・設備関係の竣工図と仕様書、構造計算書など）

建築確認の申請書および確認済証

工事完了時の検査済証

使用機器類の諸元、操作マニュアル原本類

外部委託契約書

管理対象の基本情報

建物の現況に関する諸元（構造、面積、階数等）

管理対象の現況図

建物管理上の必要情報

補修・修繕工事記録（内容、実施箇所、施工者、費用など）

エネルギーなどの使用記録（使用量、費用）

外部委託作業記録（内容、費用など）

増改築工事記録（内容、実施箇所、施工者、費用など）

作業検査結果および評価の記録

から については原本またはそれに準ずるものを保管しておく。 と については管理対象に変更があった場合に更新し、 から については定期的に情報を蓄積または更新していくべきものである。これらについては情報更新の基準を定めておくことよい。またやや高度な情報システムが必要となるが、データ記録に際して会計情報との連携を図ること

はデータ処理の無駄を省く上で大いに有効である。そのほか、もし廃棄物の処理量を減らしたいという場合には廃棄物の量や処理費用を記録するなど、必要に応じて適宜項目を追加すればよい。

2) 建物管理などのマニュアルを作成する

建物管理の担当者は、建物の存続期間中には当然ながら交代があり得るので、作業手順などを示したマニュアルを作成しておくことと引き継ぎが順調に進む。また、業務の質を一定水準以上に保つためにもマニュアルの作成は有効である。以前はベテランの担当者の個人的ノウハウに頼るという例も多く見られたが、人材の移動が活発になるとそうしたことは当然望めなくなる。また、管理業務を外部へ委託する例も増えると思われるが、委託先へ業務内容を理解させる点でもマニュアルの存在は意義がある。

マニュアルに含むべき内容としては、大まかには以下のようなものが考えられる。

管理対象に関する諸元の確認

機器類の操作方法、点検方法、定期点検周期などの確認

清掃などの作業基準

非常時の対処方法

また建物管理の現場においては、作業仕様書の作成も作業品質を確保するという点で有効な方法である。これらには個別的、専門的な内容が多く含まれるので、具体的な業務を遂行する段階、すなわち建物管理の担当者レベルで作成を考えていくことが望ましい。

3) 利用者向けの使用手引書などを作成する

建物などを利用するに際しての注意事項を列挙したもので、特に窓やドア、間仕切りなど建物各部の取り扱い方や、設備機器類の使い方などを利用者にも正しく伝えるためのものである。誤った使い方や取り扱いによる事故発生の予防が目的であるが、利用者からの無用のクレームや誤解によるトラブルを避ける意味でも有効である。手引書として作成する上での注意点としては、できるだけわかりやすくまた読みやすくすることが重要である。手引書のほかポスターやステッカーなども有効であろう。

4.5. 業務の検査および評価

1) 維持管理に関する各種の業務について、実行結果を適宜検査する

インハウスでおこなうにせよ外部へ委託するにせよ、各種の業務が適切に行われているかどうかを確認することは建物管理の最高責任者としては当然のことである。一般に検査が甘ければ手抜きの危険があるし、厳密に行おうとすればそれだけ費用が掛ることになる。業務遂行結果をどう検査するかという方法等については、公的にはっきりと定められたものが現状では存在しないので、具体的にどうするかは個々の判断によるしかない。もし管理に関する業務を外部委託とする場合は、できる限り信用の高い業者を選択し、業者による自主検査を取り入れるのも一案である。ただしこの場合でも形骸化しないよう建物管理の最高責任者側による最終的なチェックは不可欠である。

2) 定期的に業務の遂行結果を評価する

特に業務を外委託したような場合、業者の選択が適切であったかどうかを評価することも重要である。もし自分で評価することが困難であれば、コンサルタントや外部の有識者に評価を依頼することになる。特に契約を更新する場合には、過去の実績についての評価結果を参考とすべきである。またインハウスの業務であっても、結果の評価を適切に行っていくことは担当者の意欲を向上させることになるし、また業務内容の改善にあたっての参考にもなると考えられる。なお、こうした評価を行うに際しては、情報管理システムを活用することが非常に効果的である。

4.6. 建物管理の社会的責任

1) 関連する法規類を確認し順守する

建物自体が社会的な存在である以上、建物あるいは敷地などに関連した法規を順守しなくてはならないのはいうまでもない。新築の時点では当然こうした法規類にそって設計や施工がなされているが、時間とともに法規が変化したり、周辺環境の変化により適用される法律が変わっていきたりすることもある。これは「既存不適格」として知られているが、かつては適法状態で作られた建物であっても、現在の法律には適合していない状況を指す言葉である。「既存不適格」の状態であっても法的には「違法状態」ではない。しかしながら建物が社会的責任を果たすという面では、建物を常に適法状態以上に保つことが望ましく、また既存不適格の建物に手を加えるとその途端に違法状態となることもあるので、適用される法律などを絶えず確認しておく必要がある。

そのための行動規範として、以下のことが求められよう。

管理対象に適用される法規が何であるかを随時確認する

管理対象が適法状態にあることを定期的に確認し、もし必要であれば修正が迅速に行われるように努める

なお、確認のための具体的な作業においては建築士や設備技術士などの専門家の助力が不可欠である。

4.7. 管理全般の見直し

1) 管理方針を含めた全般的な見直しを適宜行う

建物管理の最高責任者は、組織の運営方針や社会環境の変化によって、それらと建物管理方針の間に齟齬を生じていないかを定期的にチェックしていく必要がある。もし齟齬があった場合など、必要が生じたら管理方針や各種の計画がきちんと修正されるような仕組みを作っておくことが重要である。

2) 業務全般の見直し方法を策定する

方針の見直しとともに、個別の業務についても改善の余地がないかどうかを適宜見直す必要がある。すなわち

維持管理、運用の個別の業務についての検査および評価の結果を分析し、必要に応じて手順や基準の修正、委託先の変更などを行う

上記の業務見直しを確実にを行うため、見直しの責任者や周期、方法を定める
ということが必要である。これを怠ると建物管理システムそのものが陳腐化し、効率の低下を招くおそれがある。