

(報告) 四国ファシリティマネジメント協会_施設調査2025

～「長崎県庁舎」「長崎スタジアムシティ」(長崎県)～

はじめに

四国ファシリティマネジメント協会(SFMA)では、ファシリティマネジメント(FM)の普及拡大に取り組んでいる。

今回、先進事例調査として「長崎県新庁舎におけるFM戦略」(JFMA賞奨励賞)、「長崎スタジアムシティにおける地域創生事業」の取り組みについて調査し、FMの普及拡大に向けた技術の習得を図る。

調査は、関根範雄氏、難波美枝氏、原龍徳氏(四国電力)川野雅浩氏(ジョンソンコントロール)藤田貴大氏(清水建設)増田博雄氏、西内佑太氏(四国総合研究所)竹本貴夫氏、安岡稔弘氏(四電技術コンサルタント)の計9名で令和7年11月20日(木)に調査した結果を報告する。

1. 長崎県庁舎 調査報告

(担当者)

長崎県総務部管財課 宮本卓哉氏

長崎県子ども政策局子ども未来課 大内田基教氏

県庁舎はJR長崎駅から徒歩1分のところにある。建物は「行政棟・議会棟・駐車場棟」と「警察棟」で構成されている。

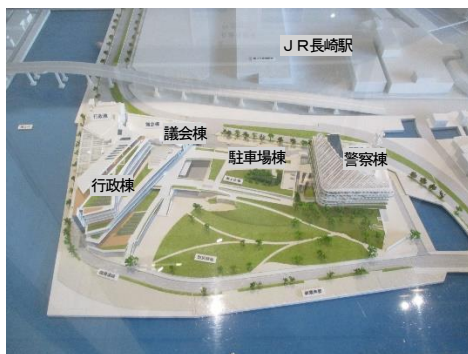


図1 全体模型

(建物概要)

行政棟：延床面積 44,400 m²、鉄筋コンクリート造、一部木造、地上8階建て、免震構造

(最上階8階の展望室が木造である)

議会棟：延床面積 6,699 m²、鉄筋コンクリート造、地上5階建て、免震構造

駐車場棟：11,429 m²、鉄筋コンクリート造、地上3階建て、耐震構造

警察棟：延床面積 21,725 m²、鉄筋コンクリート造、一部鉄骨造、地上8階建て、免震構造

なお、予想される津波高さを考慮し、各棟とも地下階は設けていない。

(事業費) 424億円

(設計) 日建設計JV

(施工) 鹿島JV

(プログラミング・WP基本設計)

ジョンソンコントロールズ(株)

(WP実施設計) ㈱イトーキ

(竣工) 平成29(2017)年11月30日



図2 県庁 外観

(第14回(2019)JFMA賞 奨励賞)

「長崎県新庁舎におけるFM戦略

～つながる働き方の本格展開へ～

長崎県本庁舎の移転・新築を契機とした職員の働き方とワークプレイスの改革が中心となる応募である。分散化庁舎の統合化、高い性能の防災拠点新設、環境性能向上なども実現している。基本構想から竣工(2017年11月)、業務開始(2018年1月)までの約9年間のなかで、基本構想→ブリーフィングという川上段階で十分な時間を使い、建物・ワークプレイスの設計につなげている。旧来の部局別縦割りオフィスを打破するため、ワンフロアで最大4,800 m²のオープンオフィスとして、ABWに準じた多様なワークプレイスセッティングを用意し、部局間、職員間、訪問者とのコミュニケーション、ニーズに応じたワークプレイスセッティングの使用が促進される仕組みとしている。入居人数2,500人の大規模本庁舎のワークプレイス改革から働き方改革へとつなげる流れは、途半ばの観がある。従来通りの固定席を維持し、ABWのワークプレイスを加えたので、面積活用の点で課題がある。施設の改革を先行させ働き手の意識改革を促す手法は賛同できるが、FM組織の構築なしに、プロジェクトチームの運営体制を採用するなど、施設と運営の質の

担保に課題が残る。運営段階での今後の継続的な改善と働き方改革の進展に期待したい。(審査委員会)

(調査報告)



図3 概要説明状況



図4 集合写真

<調査員>

建替計画～運開の期間としては、政治的な背景もあり、一般的より長くなった。ハコ先行の設計スケジュールだった。設計コンセプト(あるべき働き方)取り纏め、ワークプレイス設計が建物設計に対して、後発的なスケジュール感の実績となったが、本来は早い段階で練っておくべき内容なので、今回の設計スケジュールは参考としない方がいい。後ろ向きな意見もあったので、注意が必要である。年齢的に自分が執務しないため、真剣に考えてくれない。自分の部・課だけのメリットばかり主張する人も多い。

60年に一度の建替えが「単なる建替え」に終わるともつたいない。このタイミングに、「あるべき働き方の実現」へのチャンス捉え、①事務作業空間→知識創造空間へ②職員の働く姿の見える化③外部からの知恵を取り入れ、といった意識改革・風土改革も合わせてチャレンジした。

県民に優しく・親しみを感じる庁舎というコンセプトに対して、実際に有効活用されていた。学生の勉強受け入れ(平日・休日共)(調査時にも複数名見られた)1階エントランスはイベントスペースとしても利用できる。(パブリックビューイング・コロナワクチン接種会場など)屋上展望スペースに昼休みに散歩・リフレッシュで立ち寄る人もいる。

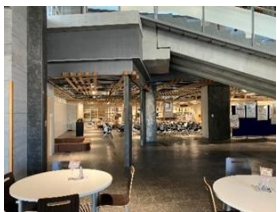


図5 エントランス
イベントスペース

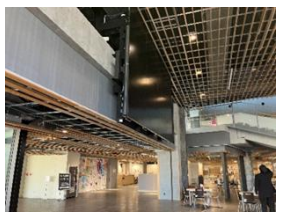


図6 エントランス
パブリックビューイン

面積は現状維持の方針であったため、共有スペース・自由な空間を創出したい思いが強く、固定席の面積を削るしかなく、机 W1200→W1000 といった大胆な策を取った。また共有スペースを複数課でシェアさせて見かけ上で満足させる工夫もした。当然狭くて使

いにくいという意見はあるものの、資料を広げるときは共用スペースに移動してやればいい。共用スペースは調査時には半数程度空いていたので、気軽に利用しやすい環境といえる。ワークプレイス検討では、毎年のように全職員アンケートや200近い課全数にヒアリング、ワーキングなどを重ね、職員の思いを束ねた。書庫・書類スペースについては、文句も言われたが、結果的には減らした中でなんとかやってくれるので、なんとかなるものと認識してもいい。

<調査員>

長崎県新県庁舎を視察した際、開かれた県庁舎であることが非常に印象に残った。オープンな執務空間となり、課ごとの垣根も来庁舎との垣根もほぼ無いワークプレイスはさながら民間企業のように、いい意味で県庁らしく無いと感じた。また、視察の際に、1階エントランスや8階の展望台、外部のベンチなどで高齢の方から学生まで幅広い年代の姿が見られ、新県庁舎が人々の集う場になっている点も私の知る従来の県庁舎とは異なる姿であり、新しい行政庁舎の在り方を見たような気がした。



図7 エントランス
展示スペース



図8 執務室

<調査員>

(1) 特徴・取り組み

旧庁舎は斜路に面して段差があったが、新庁舎は海沿いの平野(長崎市では希少)である。WTO対象工事としなくてもいい工種(内装など)は、地場業者を活用した。県産木材、焼き物(波佐見焼、三河内焼)を活用した。コミショニングを導入評価した省エネ設計である。各課(120くらい)×5回のヒアリング等、職員を巻き込んだ検討を多く実施、理解促進を図った。各課の仕切壁・個室を廃止。課長の独立席をなくした。(課長は広めのブースつき席ではあるが、担当者の島内に属する)1人当たりのスペースは旧庁舎(16.5㎡/人)からは変えていない。(県民の理解を得るため)

打合せ席、集中ブースなど、課を超えてシェアできるスペースを多く設けた。書庫は、保存年限5年でスペースをローテーションさせている。プリンター機器は、課を超えて共用する。来庁者が立ち入れるゾーン(通路)と、プライベートゾーンを区分した。

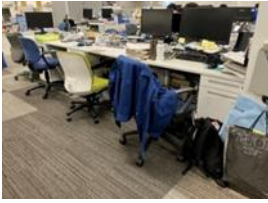


図9 執務周り



図10 シェアスペース

(2) 効果

県民に開放できるエリアが増えた。県庁舎内でのイベントが多くなった。来庁者がくつろいだり、打ち合わせをしたりする場が増えた。各課で仕切られた空間がなくなり、課長の一国一城の主感がなくなった。一斉周知・挨拶時には、ABW エリアが使い勝手がよい。職員自身が働きやすい環境を考えることでいい仕事をする、という気持ちを持つことに寄与する。

(3) マイナス面

固定席が小さい。(W1000 に机下のデスクワゴン 1 台が含まれる) 袖机がない。(業務上、スマホは採用されておらず、固定電話を置くスペースが必要) 固定席が小さいことに対する措置として、ABW エリア等を使用できることとしているが、遠慮なのか、使用率が高くない。異動時の座席が足りない。(バッファは考慮していたが…) 木製ルーバー天井から、埃が落ちてくる。来庁者対応が可能な会議室を、職員同士の会議に用いることにより、会議室が不足している。(会議室は、来庁者も立ち入り可能なエリアに多くある方が融通が利く) 効果としてイベントが多くなった(需要を生み出した) ことによる、エリア不足もある。ワークプレイスの設計よりも、建物の設計が先行してしまったことが反省点であるにもかかわらず、他の出先機関の建替スケジュールのモデルとなってしまうという誤解を与えている)

県庁跡地は、公園になる模様である。(高松の中央公園と同じようなコンセプトか…)

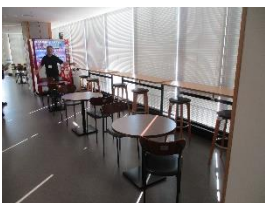


図11 リフレッシュ



図12 共用作業スペース

<調査員>

2017 年に完成した長崎県庁新庁舎は旧庁舎が抱えていた問題、老朽化、狭隘化の課題に加え、災害発生時の防災拠点施設として耐震化と適切な機能確保が課題として整備されたと。老朽化や各部署の分散化については庁舎の建設にて解決されたと想像が付きま

ずは防災拠点としての取り組みに興味を湧いた。海沿いの立地に対し津波、高潮への対応としての敷地に嵩上げや液状対策から総合耐震計画基準の最高安全ランクを満たす安全性や BCP (業務継続計画) 72 時間の非常用発電、4 日以上給水確保、ヘリポートの設置等が挙げられエントランスにおいては一時避難や医療活動の場として利用できるよう設計されているとのこと。広いエントランスにはテーブルとイスが設置されており来庁者が自由に打合せや試験勉強に使えるよう解放されているとのことでした。また、県産材を使用した木材の天井ルーバーは開放感を増していた。旧庁舎での狭隘化に対して、新庁舎のオフィススペース面積はほぼ以前のみで快適に来庁できるよう打合せスペースの確保やオープンフロアへの取り組みが各所で見受けられました。オフィスフロアでは複合機や消耗品を集約することで省スペースを実現、中央の職員打合せコーナーではテーブル、イス共に可動式の製品を採用されており移動することによって朝夕礼などを行うスペースを確保できると工夫をされていた。



図13 県産材を用いた天井ルーバーが印象的な正面玄関



図14 打合せコーナー

<調査員>

長崎県庁舎における建物の付加価値としては大きく二つあると感じた。一つ目は職員の生産性の向上であり、フロアに間仕切りを極力設けず閉鎖空間を無くし、隣の課の動きが見られるような什器配置および小さめの什器を選定することで職員同士の距離が近くなり、異なる課でもコミュニケーションが気軽にとれる空間となっている。二つ目は地域サービスであり、庁舎全体を地域住民に広く解放し平日でもワークスペースや会議室の提供でき、休日でもイベント事へのスペース提供や展望台の解放など、地域へのサービス提供が高いレベルでできており、住民のエンゲージメントも高いものとなっていると感じた。

上述のように職員同士そして県民との「つながる BA (場)」を実現するにあたり、約9年にわたるプロセスがあったとのこと。箱もの(ハード面)の整備のみならず「つながる BA (場)」というコンセプトの共有・浸透が重要との認識のもと、職員を巻き込んだ数多くの検討を行い、職員同士が自分事として自ら考えるという意識改革を促すことで、つながる働き方への

変革を実現できたとのことであった。また、運用段階において形骸化しないよう、更なる意識醸成、継続的な改善活動を行っているとのことだったが、将来の社会情勢変化に対しどのように変化・適応していくのか気になるところである。



図 15 調査状況



図 16 来客打合せスペース

<調査員>

働き方の変革と「つながる」庁舎の実現長崎県庁の新庁舎は、単なる行政拠点の更新に留まらず、「事務作業空間から知識創造空間への転換」を成し遂げた、ファシリティマネジメント (FM) の先進事例である。

(1) 調査概要と評価ポイント

コンセプトは「県民とともに新しい時代を切り拓く庁舎」つながる BA (場) の創出。ハードウェアは免震構造、4 棟構成、総事業費約 424 億円 (2018 年開庁)。FM の特長は JFMA 賞奨励賞。什器の小型化と壁の撤廃による可視化。市民開放は望台、エントランスでのイベント、学習スペース提供による高いエンゲージメント。新たな視点はハードを制約条件としてソフトを変革する。

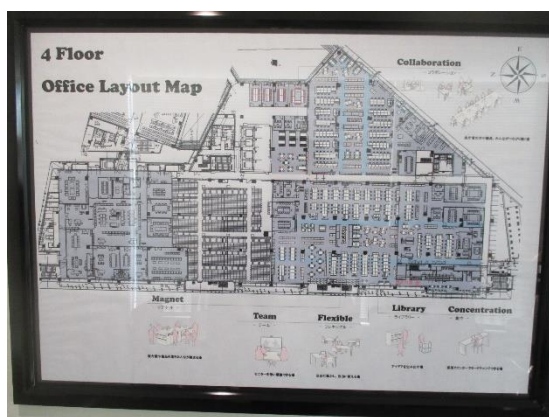


図 17 行政棟 4 階平面図

本調査で特筆すべきは、「一人当たりの面積維持」という厳しい制約を逆手に取り、組織文化を刷新した点である。固定概念の打破として課長席の独立廃止や、机のサイズダウン (W1200→W1000) という「痛み」を伴う施策を、500 人規模の「メガフロア」による連携強化というメリットで相殺している。「マグネットスペース」の戦略的配置として複合機や消耗品を 1 か所に集約することで、機器数を 7 割削減 (330 台→90 台) しつつ、職員同士の偶発的なコミュニケーション

を誘発している。9 年間にわたる合意形成として 200 近い部署へのヒアリングを重ね、職員を「当事者」に巻き込んだプロセスこそが、形骸化を防ぐ鍵となっている。

(2) 所感・提言

当社のオフィス戦略においても、「面積の有効活用」を単なるコスト削減と捉えず、リクルート面でのアピール材料 (先進的な働き方の提示) として再定義すべきだなと感じた。



図 18 8 階 展望室



図 19 展望室 内部

2. 長崎スタジアムシティ 調査報告

(1) 長崎スタジアムシティとは

ジャパネットグループのリージョナルクリエイション長崎が運営する、サッカースタジアム・アリーナ・ホテル・商業施設・オフィスからなる大型複合施設である。

プロサッカークラブ「V・ファーレン長崎」のホームとなる約 20,000 席のサッカースタジアムと、プロバスケットボールクラブ「長崎ヴェルカ」のホームとなる約 6,000 席のアリーナ、日本初のサッカースタジアムビューホテル、食べる・学ぶ・遊ぶが詰まった楽しさあふれる商業施設、県内外の企業を誘致する長崎県内最大級のオフィスビルがある。



図 20 スタジアムシティ配置

1) 事業のビジョン

ジャパネット創業の地である長崎において、スタジアムを中心とした新しいまちから新しい長崎の風景をつくりだし、生活をより豊かにすることで長崎全体が活性化され、ワクワクで溢れるプロジェクトを実現

する。

2) 事業のコンセプト

長崎の魅力・価値を地域一体となって磨き上げ、長崎に住む方、長崎を訪れる方に感動と誇りあふれる「今」を届ける。

(2) 施設概要

敷地面積：約 75,000 m²

建築面積：約 44,600 m²

延床面積：183,373 m²

建物高さ：約 60m

駐車台数：約 1,100 台

構造：鉄骨造、鉄筋コンクリート造、鉄骨鉄筋コンクリート造

事業主：ジャパネットホールディングス

基本設計者：環境デザイン研究所

安井建築設計事務所共同企業体

コンストラクションマネジメント：三菱地所設計

実施設計者：竹中工務店、戸田建設、松尾建設

企画・運営者：リージョナルクリエーション長崎

開業：令和6年(2024)10月14日

設計期間：2020年7月～22年6月

施工期間：2022年7月～24年9月

全体のテナント数：約60～70店舗

事業費：約1,000億円



図21 スタジアムシティ入口

(3) スポーツ・地域創生事業にかける想い

ジャパネットでは良いモノを「見つけて・磨いて・伝える」という考えのもと、通信販売事業に並ぶ二つの柱としてスポーツ・地域創生事業に取り組んでいる。三菱重工長崎造船所幸町工場の再編による、跡地の活用事業者の応募で選定いただいたことがきっかけで、長崎の中心地に自前でスタジアムを創ることで、長崎出身の会社として地元を活性化したいという想いに至り、ジャパネットグループの総力を挙げて「長崎スタジアムシティプロジェクト」を立ち上げた。また、「スポーツを通じてワクワク感を届けられる場所を作りたい」という想いから、2017年にプロサッカークラブ「V・ファーレン長崎」をグループ会社化、

2020年にプロバスケットボールクラブ「長崎ヴェルカ」を創設した。

長崎県には歴史・文化・食など、たくさんの素晴らしいものが溢れているが、長崎市の「転出超過」が全国でワーストに入るなど、まだまだその魅力がしっかりと伝わっていないと感じており、地域の魅力を発掘し、それを磨き上げたうえで、全国各地へと伝え広げていくことが長崎の活性化につながると本気で考えている。

100年に一度の変革期を迎える長崎で、長崎スタジアムシティを通して長崎に遊びに行きたい、長崎で暮らしたい・働きたいという方が増え、皆様にとって長崎という街が誇りあふれる場所となるよう、民間企業として覚悟を持って進めていく。



図22 サッカー場(天然芝)

(調査報告)

<調査員>

民間主導による「自前主義」の地域活性化ジャパネットグループが手掛ける本プロジェクトは、「365日稼働型」の都市空間として、従来のスタジアム経営の常識を覆す独創的なモデルである。

(1) 調査概要と評価ポイント

事業主体は株式会社ジャパネットホールディングス(民説民営)。施設構成はスタジアム、アリーナ、ホテル、商業施設、オフィス。投資規模：約1,000億円(35年回収計画)特筆事項は運営スタッフの100%地元採用、徹底した「自前主義」である。

(2) 新たな視点：垂直統合型モデルによる体験価値の最大化

長崎スタジアムシティの真の強みは、「自前主義」によるスピード感とクオリティコントロールの徹底にある。相乗効果の設計：試合がない日も公園として開放するスタジアム、可変式の座席を持つアリーナなど、稼働率を極限まで高める工夫が随所に見られる。

(3) 人材の多能工化：ジャパネット社員が多職種を兼ねる「自前主義」は、効率性以上に「顧客を喜ば

サッカー・バスケなどのコンテンツも備えたこの施設
の取組みが、転出超過の長崎市の人口推移や延べ531
万人の観光客という背景の中でどうなっていくのか、
今後の動向に期待したいと感じた。



図28 スタンドとホテル



図29 ジャパネットショップ

<調査員>

長崎スタジアムシティにおける建物の付加価値と
しては長崎という地方の活性化であると感じた。長崎
スタジアムシティにおいては、サッカー場・アリー
ナ・ホテル・オフィス・商業施設など、その全ての施
設管理に係る従業員を100%地元採用とすることで雇
用産出を行うと共に、複合施設全体の建設から運営を
ジャパネットグループが一手に引き受けることで、施
設全体として集客につながるよう施設同士の相互の
相乗効果を狙った運用方法の検討が可能となっており、
長崎の活性化につながる仕組み作りができています。

長崎スタジアムシティ事業は、長崎を創業の地とす
るジャパネットグループによる民間主導の複合都市
開発という点で日本国内では先駆的である。スタジア
ム単体での収益化が困難という従来の課題に対し、複
合施設化で収益源を多様化し、平日・非イベント日も
人が集まる「365日稼働型」の都市空間を創出するこ
とで、住民との連携による持続可能な運営モデルを実
現させている。また箱もの建設だけでなく運営過程に
おいて、同社の経営方針である「自前主義」のもと、
広範な雇用を創出している。この事業において地域経
済・雇用・交流人口の拡大が図れ、長崎の新たな活力
源となっており、同社の地域への強い思いが感じられ
る施設であった。

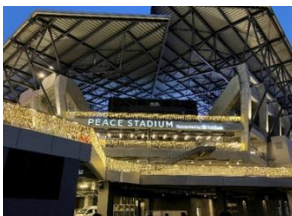


図30 スタジアム



図31 サッカー場 屋上

が共通して感じられた。

(1) 目的の明確化

どちらも「ハコ」を作ることを目的とせず、その先
の「人とのつながり」や「雇用の創出」を見据えて設
計されている。

(2) 相乗効果の創出

西九州新幹線の開業と連動し、県庁、スタジアムが
一体となって都市の回遊性を生み出している。

(3) 変革への挑戦

従来の「行政らしさ」「スタジアムらしさ」を否定
し、新しいスタンダードを作ろうとする姿勢が、リク
ルート効果や住民の支持に直結している。

(4) 一流の視点：私の思考に潜む盲点と再考

「自前主義は高コスト」というバイアス：ジャパネッ
トのモデルは、教育コストがかかる一方で、外注マー
ジンの削減とブランドの一貫性という巨大なリター
ンを生んでいる。短期的なROI（投資利益率）だけで
判断してはいけない事例である。

「狭いオフィス＝不満」という短絡的思考：県庁の事
例では、個人のデスクを狭くしても、魅力的な共有ス
ペースを増やすことで全体の満足度を維持している。

「総面積」ではなく「体験の質」で評価する視点が重
要である。

長崎県庁舎では長期間に及ぶプロジェクトの苦労
話が聞けて大変有意義な施設調査となった。また、長
崎県のプロチームはJ2（J1に昇格）、B1で活躍
され地域の活性化に大いに貢献している。年間400万
人以上の来場者があれば1000億円の投資もすぐに回
収できるのではないかと。香川県内のプロチームにも頑
張ってほしい。



図32 長崎県との集合写真



図33 サッカー場
ロッカールーム

[参考]

- ・長崎県ホームページ
- ・日本ファシリティマネジメント協会ホームページ
- ・長崎スタジアムシティホームページ

おわりに

二つの施設から学ぶべき「シビックプライド」と「一
貫性」今回の調査を通じ、官民それぞれの立場から「長
崎をどうしたいか」という明確な目的意識（一貫性）