

多彩な運営能力と実績、プラス 一流の建物維持管理能力を併せ持つ —利用料金制採用施設を中心に臨むオーエンス—

建物の総合管理を主業務として展開するオーエンスは、数々の自治体施設の受託業務を経験してきたが、豊富な事業コンテンツが指定管理者制度の案件にフィットするという強みを生かし、積極的に応募し指名を受けている。

オーエンスならではの得意分野とノウハウが高得点につながったようだ。



指定管理事業担当の取締役 白石秀雄営業本部長

スタートはできるだけ「単独」で獲得をめざし臨機応変にコンソーシアムを組む

地域に根ざした公的サービスをめざす場合、自社の持てるノウハウを最大限に発揮することは勿論だが、専門性を各社が持ち寄ってコングロマリットを形成す

るほうが理想に近づく、という考え方がコンソーシアム志向であり、続々と指定管理者公募のあった平成十七年は、多くの共同企業体が誕生した。

一方、基本的には自分のところで蓄積したコンテンツを組み合わせ、単独で対応できる案件に絞って応募した会社も少なくない。総合ビル管理サービス大手のオーエンスはどちらかというと「単独型志向」である。

「今後大きな施設や多機能の複合施設に対しては、色々なパートナーとコンソーシアムを組まなければならないと思いますが、スタートはなるべく単独でやっていこうと決めました。自分のところにどれだけの力があるのかを試したいという気持ちもあったので」

指定管理事業担当の取締役、白石秀雄営業本部長は、参入元年のスタンスをこう語る。パブリックビジネスに攻め入る指揮官として、この一年の収穫はどうだったのだろうか。

「四十五戦して十勝という結果。とにかく、十件は確保しようという目標を立てましたから、良しとしなければならぬですね。以前から受託してきた自治体施設も含まれています。振り返ってみて、思い通りの結果が出たかという点、やはり全てもうまいといったわけではなかった。そこが少し残念ですが……」

オーエンスの指定管理者実績十一件（平成十八年三月一日現在）は次の通り

だった。

・大坂下公園プール（横浜市）

・長野市少年科学センター（長野市）

・柳橋ふれあいプラザ（大和市）

・大貫谷公園プール（横浜市）

・川辺公園プール（横浜市）

・東京体育館（東京都）

・江戸川区陸上競技場、江戸川区球場、

江戸川区臨海球技場第一・第二（江戸川区）

・鳥居崎海浜公園内水泳プール（木更津市）

・千葉県国際総合水泳場（千葉県）

・古川市総合体育館（古川市）

・文京区立交流館・七施設（文京区）

このうち東京体育館、千葉県国際総合水泳場、古川市総合体育館の三件が他二、

二社とのコンソーシアム、他はすべてオーエンス単独で獲得し、運営する。大坂下公園プールはすでに平成十七年四月から指定管理者に指名され運営管理に入っている施設だ。

全国営業スタッフのフットワークを生かすパブリックビジネスの専門チーム

従業員二千一人。「快適な都市空間をクリエイトする」という企業コンセプトで、プロパティ・マネジメントやビル管理を中核にして、レストラン関連事業、医療関連サービス事業、スポーツ事業など、

幅広い多角化展開をはかってきた。必ずしも、PFIや指定管理者制度のために照準を当てて育成した事業群ではないが、「官から民へ」という大きな方向転換の波が訪れ、どの分野もパブリックビジネスのフィールドで活躍できる分野であることがはつきり見えてきた。

「開拓してきた事業の数々が、自然と指定管理者制度にマッチする時代になったということ。これはラッキーと言えますが、公施設の管理業務を長く受託してきた経験の中で、われわれ民間ならサビスをこうしたい、アイデアはこう盛り込むといったイメージは絶えず培っていましたから。現場にのっとったサビスとは何かを学んできました。それが大きい」

リーダーの白石本部長のもと、営業部のスタッフ四人を中心に、各セクション及び各支店を含め約二十名の指定管理者及びPFI専属のチームを編成。長い間、管理業務を受託していた江戸川区について、自治体から公募の前段階で新しいアイデアを求められたときから、プロジェクトを本格化させた。

知り尽くしている競技場・球場施設をさらに価値あるものにし、利用者にとつて親しみのある場所にする。シームレスな事業計画に新たなアイデアを盛り込んで住民の視線を集める。その試行錯誤が、指定管理者研究の第一歩だった。

「自分たちの努力によってインセンテ

イブが与えられるという形態のほうがいい」ということで、今回獲得した施設は利用料金制度を採用しているとかが多い。財団が筆頭になりオーエンスが維持管理する東京体育館、やはり維持管理の委託というかたちの文京区立交流館、柳橋ふれあいプラザの三件を除けば、いずれも利用料金制度によって、オーエンスの経営手腕次第で、利益ののりしろは大きくなる。

「自助努力とアイデア。それらを注ぎ込んで選抜されたという実感があふれる。また、われわれが持っているコンテンツの幅広さが審査段階で受け入れられたと思う」

オーエンスの有機的な事業展開が自然と指定管理者のニーズに合ってきた

長野市少年科学センターの運営は、オーエンス関連における展示技術、教室運営、多岐にわたる実験学習の展開と遊び感覚のイベントなど、通常のビル管理会社ではとてもおこなえないスペシャル分野。センターにはレストランは設置されていないが、ミュージアムショップの運営が柱にあった。オーエンスとしては、織り込み済みのノウハウだ。

「事業の軸が指定管理者に合っている。有機的な展開というのでしょうか、今考えるとピッタリ合っています。これまで

文化系の展示業務、教室運営などをやってきて、どんな課題でもどうぞ、といえるほどの蓄積がある。サイエンスショーなどのコンテンツをもっているところは少ないですからね」

規模から言えば、千葉県国際総合水泳場がビッグサイズの施設。ここは、総合スポーツ事業最大のセントラルスポーツとコンソーシアムを組んだ。「鈴木大地メモリアルと愛称が付くこの施設なら、専属であり私たちの旧知の仲であるセントラルさんと一緒にやりたい」という願いがなかった。

その他、江戸川区陸上競技場（全四施設）、東京体育館と大型施設の獲得が目立った。「施設の大小にかかわらず、手間は同じだということがわかってきた。今後でもできれば、こうした大規模施設を運営していきたい」と、ターゲットを視る眼も定まってきた。

指揮官の号令で全国にいる営業部スタッフが呼応して動く。それにしても少数精鋭のチームで四十五件にチャレンジしたバイタリティーは凄いい。

「完敗という案件もありましたから、それほど凄くはない。しかし、振り返れば大半の自治体がコスト削減（縮減）に重きをおいていた印象があります。その経緯のなかで、われわれは金額勝負はやめようと決心しました。予算が低くてもいいですよ、といった顔をしてはならない。事業は無駄なコストを削減するのは

もちろんのことだが、削減しながらも確実・誠実に運営できる数字でやろうと思いました」

昨今、この指定管理者に指名された会社（経営）に移行してすぐに行き詰まっていたという話もちらほら届いてくる。「お金のほうで無理をしない。内容で勝負して選んでもらえるなら全力で取り組み。そういう姿勢でやってきたし今後もそうありたい」

建物を大切に扱い寿命を延ばし てやることは指定管理者の大きな使命

この一年を経験して、白石本部長が気づいたことがある。指定管理者制度が公の施設に関する仕事であるにもかかわらず、建物を大事にする多くの自治体に「建物を大事に守っていきこう」という意識がほとんどみられないというのだ。

「審査基準となる項目のウエイトがまずコスト、それから運営をどうするのかという点に傾きがち。われわれからすると建物は生きている。乱暴に使うとすぐに傷みが、大事に使うと寿命を延ばしてくれる。なのに建物の維持管理についての点数が非常に低いです。建物を可愛がり大切に使用していきたいと、プレゼンテーションで強調しています」

施設の性格にもよるが、たとえば三、

四億円の事業費のスケールだとすると、建物の維持管理が一億円。水光熱費に二億円かかり、運営費は大体五千万円という割合になる。

これは自明のことながら、当事者の自治体は運営費の使途に意識が向いて、四、五倍もかかる維持管理費には案外無関心でいる。「指定管理者が扱う施設は公の財産。維持管理をしっかりやって、次の世代にもその次の世代にも使ってもらわなければいけない」。建物が息をするという感覚で仕事をしてきた白石本部長にとって、自治体の建物観が疎く感じられ、根本的な意識改革をするならここからはじめてほしいという。実際に、アスリートに言わせると、維持管理をしっかりしていないプールは水質がどうしても落ちていて、「水に乗れない」という現象があるらしい。

「多彩な運営能力はあります。その上、建物の維持管理については一流ですよ、というところをアピールしていきたい」

一方、受託業者としてつきあってきた自治体に変化があらわれてきたともいう。受託の場合は項目について何も言えない立場だが、指定管理者になってからは対等の立場で話が進んできた。協定書の文章も「ここがまずい」というと、柔軟に検討する姿勢に変わった。

「これまではまだ前哨戦。ここからが本格的な戦いになると思っています。次は三割バッターになりたい」

獲得した十件の施設運営に本番の春がやってきた。オーエンス及びオーエンスのスタッフ一同は体制づくり、人材の研修、あたらしい情報収集や分析と、東奔西走する毎日が続いている。



指定管理者を獲得した「長野市少年科学センター」の外観