

青山葬儀所
事業計画書

日比谷花壇グループ

目 次

I	収支計画	1
II	事業計画	
1	管理運営に関する基本的事項	
	(1) 公の施設の管理に対する基本的考え方	2
	(2) 貴団体のノウハウを活用した業務展開	4
2	人員配置計画等	
	(1) 人員配置計画	
	ア 総括表	6
	イ 職員ローテーション表（任意様式）	7
	(2) 組織体制・指揮命令系統と役割分担	8
	(3) 人材の確保と職員の技術・能力向上への取組	10
3	運営管理計画	
	(1) 公平、公正で利用しやすい管理所運営	12
	(2) 施設の稼働率向上につながる具体的な提案	14
	(3) 利用料金設定の考え方と利用件数の見込み	16
	(4) 利用者要望の把握方法と管理業務への反映方法	18
4	施設維持管理計画	
	(1) 適切な維持管理方針や施設補修修繕に対する取組	20
	(2) 稼働率向上のための施設改善、費用回収方法	22
	(3) 維持管理水準の自己評価、外部委託する場合の指導監督、履行確認	24

I 収支計画

単位：千円

年度	収入額	支出額	収支差	納入額
28年度	89,710	55,007	34,703	26,027
29年度	95,210	56,354	38,856	29,142
30年度	103,610	58,742	44,868	33,651
31年度	111,230	58,536	52,694	39,521
32年度	122,180	59,670	62,510	46,882
計	521,940	288,309	233,631	175,223

II 事業計画

1 管理運営に関する基本的事項

(1) 公の施設の管理に対する基本的考え方 1/2

基本的な考え方

「青山葬儀所指定管理者仕様書」の管理運営方針(1)基本方針、(2)維持管理方針を管理運営業務の全ての基本にします。私たちはこの管理運営方針に則り、「公の施設であることを念頭におき、青山葬儀所の特性を最大限に活用し、都民の福祉の増進に寄与する」べく、平成18年度から現在までの9年間に渡り、管理運営実務に専念してまいりました。今後の5年間においてもこの基本を踏襲し、特に以下の6点を重視した管理運営を行います。

(1) 「指定管理者」という立場、使命、責任を再認識した上で、行政を代行する

「管理権限」を委任され、「管理責任」を負っており、単に管理業務を委託されているのではない事を理解の上、一人一人が責任者であるという自覚を持ち、行政を代行します。青山葬儀所という施設は総理大臣や都知事が葬儀委員長を務められる葬儀も行なわれます。芸能人の葬儀では数千人のご弔問もあり、報道も入ります。改めて青山葬儀所が日本を代表する斎場である事を認識し、その上で日常の施設の管理・運営を担って参ります。また職員には定期的な教育を実施し、その認識と緊張感を保ちます。詳細は10、11ページをご参照ください。

(2) 公平性を確保し 法令等の遵守を徹底する

特定のご遺族様や葬儀社様だけが有利とならない様に、日常の管理運営はもちろんの事、各種施策やアンケート調査等の実施においても細心の注意を払い執行いたします。具体的な手法は12、13ページをご参照下さい。また東京都葬儀所条例、同施行規則等をはじめとする各種法令、条例等を遵守します。個人情報に関しては特に重要な機密情報であり、プライバシーマーク認証に基づく管理体制のもと、厳重な取扱いを行います。本部主導による管理体制の構築と監査の実施に加えて、全職員へ情報保護の重要性について継続的に教育を行い、万が一にも本施設の信頼を損なうことのないよう細心の注意を払います。青山葬儀所の貴重な歴史と実績を重んじ、高い職務意識を持って、指定管理者の責務を果たしてまいります。

(3) 変わり行く葬儀様式を見守りつつ、時代の変化に合わせて稼働率を向上させる

東京都福祉保健局の東京都人口動態統計では、年間死亡者は10万人を超え1.4%の増加と報告されております。一方、高齢化というマクロ環境の変化は葬儀にも変化をもたらしており、ご弔問者数は減少傾向にあります。葬儀に対する意識にも変化が見られ、著名人でも近親者だけで通夜・告別式を執り行う事が普通になりました。葬儀の後日に開催される「お別れの会」では、ご弔問者に故人と過ごされた時代を追憶して頂く事がより重視され、遺品等の展示は勿論の事、当時を偲ぶ様々なセレモニーなどが行われる様になってきています。また「お別れの会」は設備の整ったホテルで行う事も一般的になり、この様な外的環境の変化を踏まえ、今後の稼働率向上は以下の3点が非常に大切であると考えます。

- ◆時代の流れ、社会の変化、都民の葬儀に対する要望を見極めて、施設を充実していく事
- ◆施設の運用面、特にご利用者対応においてもこれを念頭におき、柔軟に対応していく事
- ◆“著名人が利用する所”という認識を払拭し、一般の方々にも広くご利用を促していく事

青山葬儀所は葬儀文化を象徴する施設であり、これからもその中心を担っていくことで、葬儀文化の継承と発展を牽引していくことが求められます。但し、一方では青山葬儀所が育んできた品格やブランド、都民が持つ特別なイメージなどは堅実に守る必要があると考えます。従って「都民要望の変化への対応」と「青山葬儀所が大切に守ってきた施設の価値の堅持」の二つのバランスに配慮して、稼働率向上施策を企画し、都および関係者のご意見を伺いながら注意深く展開してまいります。施策は大きく以下の4つに分けて展開いたします。

- ①施設の真のご利用者であるご遺族様や葬儀の主催者様に対する施策。
- ②施設の直接のご利用者である葬儀社様に対する施策。
- ③青山葬儀所のご利用、施設・設備等について広くお伝えする広報関連の施策。
- ④一般的な法要や隣接する青山霊園での納骨時の法要、生前葬等の新たなご利用の紹介。

(1) 公の施設の管理に対する基本的考え方 2/2

※上記施策の展開にあたっては葬儀施設であるが故に「積極的に施設をご紹介する事」は慎むべきであり、また公の施設としても適性な利用促進活動という前提に立って実施してまいります。具体的な施策は14、15ページ、22、23ページをご参照下さい。

(4) 中長期の視点を持ち、施設の管理・運営を担う

東京都の公式サイトに掲載されております「主要施設の10か年維持更新計画」では、青山葬儀所は第一期(H27年～30年)の対象施設となっています。そこで、この更新計画の基本方針に合わせ、今回の指定管理者期間においても中長期の視点を持ち、以下を計画いたします。

①「安全・安心の確保」について

老朽箇所の更新は最優先事項であり、老朽化についての詳細なご報告を今後も継続します。

②「環境負荷の低減」と「将来コストの縮減」について

長期に渡って影響する事を考慮し、以下の様な提案をいたします。

- ・既存樹木の健全な育成によるCO2削減とヒートアイランド現象の軽減
- ・電気のピーク使用量を監視し、最大電力量を超えないピークコントロールを実施
- ・待合室の屋根を活用したソーラーパネルと蓄電池による非常時電源設備導入の提案※1
- ・電気自動車の急速充電器の設置※2

※1、2:設備投資の回収には数十年を要しますので、設計のご提案までを本事業計画といたします

③「利便性の確保」と「都有財産の効率的・効果的活用」について

・更新の構想段階から以下の目的に立ち、関係者による協議会の立上げを提案いたします。

◆目的:40年前の建築当時とは大きく異なる現在の葬儀様式、更には今後の数十年に渡る葬儀様式の変化を予測し、これに見合う施設の更新を協議して頂く事。

◆構成員:都のご担当部門を中心に、利用者代表、斎場専門の建築家、葬儀文化に明るい学識経験者、葬儀全般の情報に詳しい方、及び指定管理者等で構成する※3

- ・この協議会から構想などについての答申を頂き、これを基本設計に活かして頂く。
- ・工事前の公報、工事中の安全確保、工事後の確認と新設備等のご案内等においても、本協議会はそれぞれの状況に合わせて協議し、この更新計画の推進を支援する。

※3:構成員は中立性等を重んじ、実績や経験も踏まえ以下の方々にご参画頂く事を提案いたします

- ◆施設利用者の代表:東京都葬祭業協同組合(都に登録済の都内最大手の葬祭組合)
- ◆斎場専門の建築家:(株)αネット・コンサルティング(約150件の斎場設計の実績有)
- ◆葬儀事業の情報に詳しい方:(株)綜合ユニコム社(業界専門誌発刊元、関連展示会を主催)

上記3者には、協議会が立ち上がりました時にはその主旨をご理解頂き、ご参画頂く事、及び協議会等で得た施設更新の全ての情報を機密保持とする事を明記した契約書をすでに私ども日比谷花壇グループと締結しております。

(5) 関係する者がそれぞれに有益となる事で、指定管理者制度自体の発展に貢献する

ご遺族様、葬儀社様、近隣住民、東京都、指定管理者の全てが、それぞれに満足する事を目指します。これにより、「指定管理者制度」そのものが充実していく事、更には行政を代行する仕組みそのものが発展していく事に現場レベルから貢献します。

(6) 次代を担う子供の正義感や倫理観、思いやりの心を育む事に葬儀の機会から貢献する

東京都は「こころの東京革命」の啓発を推進しています。他者への思いやりに欠ける行動等を社会問題としてとらえ、まずは大人が生き方を改めて見つめ直し、子供を育ていく事が述べられています。また2020年には世界中から大変多くの方々をお迎えする事になり、今から「こころの東京革命」の理念を更に浸透させていく必要があります。しかし他者への思いやりのこころが芽生え、育つ事は、今の社会環境の中でやさしくはありません。そこで、葬儀にはぜひ子供たち(特にお孫さん)を連れて来て頂き、亡くなられたおじいちゃん、優しかったおばあちゃんの冷たくなった手に触れる事、そしてみんなで一緒に送り出す儀式に参加して頂く事を日比谷花壇グループとして奨励いたします。青山葬儀所は日本を代表する公共の葬儀施設です。この様なかたちで「こころの東京革命」に参画し、子供たちには、「途絶えてしまった命」を実体験させ、そこから「生きている事」の大切さを学んで頂く。その教育の場として葬儀が大切である事を青山葬儀所から広く伝えていきたいと思っております。

(2) 貴団体のノウハウを活用した業務展開 1/2

団体の実施する各種事業におけるノウハウの活用



(1) 生花小売販売、接客業としてのノウハウの活用

株式会社日比谷花壇は、戦後東京の復興計画の一環として、当時の都知事より市民の憩いの場である公園に、海外の例を倣ってフラワーショップを、と要請されたことを始まりに1950年12月に設立されました。以降65年間に亘り、「基本品質の向上」と「お客様へNOと言わないサービス」を追求し続けてきました。現在では全国に約180の小売店舗を展開し、ホスピタリティーあふれるお客さまとのコミュニケーションを通じて、花とみどりのある心豊かなくらしを提案しています。私たちはこの生花の接客販売業としての長年の経験とノウハウ、そして贈る側と贈られる側の双方のお客様に対する、おもてなしの精神を青山葬儀所の管理運営に以下のように活かしてまいります。

①ご利用者のお気持ちを汲み取り、その立場に立ったご対応をいたします。

私たちは長年、贈る人と贈られる人のそれぞれの気持ちを汲み取りながら、その気持ちをお届けするお手伝いをしてきました。特別な時におけるご利用者様の気持ちの機微を感じ取り、心に寄り添うご対応をいたします。

②花とみどりを通じて、安らぎのある空間をご提供いたします。

花やみどりは人々の心に癒しや安らぎを与えてくれます。大切な方を亡くされて悲しみの淵にあるご利用者の心に少しでも寄り添えるよう、優しさのある空間を提供いたします。



(2) 指定管理者事業におけるノウハウの活用

私たちは現在全国で11案件14施設の指定管理者として公園、交流施設、文化財、葬儀所などの管理運営を行っています。これらの管理運営のなかで積み上げてきた豊富な経験とノウハウを有しており、これらを本施設の管理運営にも活かしてまいります。

①ご利用者とともに作る施設の各種改善実績

②危機管理・緊急対応にかかる本部体制の整備や協力団体との関係構築

③充実したマニュアル・研修制度

④指定管理者事業に対する行政の代行者としての高い自覚と責任意識

⑤産官学民連携の実績 など

(3) 葬儀事業その他事業におけるノウハウの活用

代表団体の日比谷花壇と構成団体のワカホは共に葬儀事業を営み、自社会館を有しており、家族葬から大型の葬儀まで豊富な実績を持ちます。日比谷花壇は変わりゆく葬儀様式を受けて、従来のパターン型の葬儀からお客様のご要望を一つ一つ形にする花祭壇の企画作成を行うなど時代のニーズにいち早く応え、葬儀社の集客コンサルティングや施設のデザイン提案/改装プランニングなど、移りゆく葬儀様式に対して、その先を見据えた提案を行っています。

また、人々の心により添う私たちの取組の延長として、子どもたちの豊かな心を育む「花育」事業や、ご高齢の方々を対象とした園芸療法プログラムの開発・提供も長年続けており、このような私たちの経験とノウハウと本施設の特徴を活かした「こころの東京革命」の普及啓発を指定管理者として推進してまいります。

※Ⅱ.1 (1) (6)参照 P.3



(2) 貴団体のノウハウを活用した業務展開 2/2

葬儀施設の管理運営経験とノウハウの活用



日比谷花壇は、青山葬儀所以外にも以下の葬儀施設の管理運営を担っております。

■大田区平和の森会館	(大田区より指定管理者として受託)	3年間【指定期間5年】
■メモリアルハウス花堀江	(自社所有施設)	2年間
■多摩境フォーシーズンメモリアル	(宗教法人 長幸寺からの管理委託)	3年間

更に構成企業のワカホは、葬儀社として板橋区内に自社葬儀施設「ソーレスト」を保有し、管理・運営を行っています。これらの経験からご遺族様、ご弔問者様、葬儀社様等のご対応を熟知しており、これを日常の施設運営に活かします。

- ・また、葬儀施設に特有の設備・備品(下記)についてはその取扱いは勿論のこと、これらの保守点検のノウハウを蓄積しております。ご遺体の安置設備(特殊保冷庫)、祭壇廻りの各種備品、祭事用具(木魚、きょくろく等の仏具)などです。
- ・これまでの経験から、施設利用時に、ご遺族様、ご弔問者様、また葬儀社様が、どの様な事をご要望されるのか、ほぼ想定出来ます。例えば物品については、一部に意外な物もございますが、これらを常備し、何にご利用されるのかも承知の上で、いつでも貸し出せる状態を保つ事が出来ます。

- 一般的葬儀用品: 黒ネクタイ/喪章/数珠/香典袋/薄墨ペン/蠟燭/焼香台/線香/花瓶/半紙
- 葬儀式や懇親会で用いる物品: 写真立て/賞状用額/各種幕/各種台やテーブル/食器類
- 飾付の準備などで用いる物品: 脚立/各種大工道具/接着剤/各種塗料や洗剤類/各種資材
- ご導師用の各種備品: 更衣室内の各種備品/お履き物
- ご遺族様ご要望の物品: 医薬品/裁縫具/アイロン/クッション/金庫/更衣用品/便箋切手/爪切

- ・ 物品以外には宅配便の手配(受取と出荷手配)、弔電の受取代行(大規模葬儀では数百～千通が段ボール箱数箱で届けられます)、ご弔問予定者からの各種お問合せ対応(新聞に訃報が掲載されますと、供花の注文や交通機関の問合せなどで葬儀前の数日間は百～2百本の電話でのお問合せがあります)等が日常的に発生いたします。これらを確実に、また効率良く進めていくノウハウを蓄積しております。
 - ・ セキュリティ面では、近隣の消防署、警察署と緊急時の情報交換体制を構築してあります。
- ※以上のノウハウは、以下の各種マニュアル、チェックリストとしても明文化してあります。

- | | |
|-------------------|-------------------|
| ■ 青山葬儀所 管理運営マニュアル | ■ 同 施設と設備のチェックリスト |
| ■ 同 日常業務チェックリスト | ■ 同 個人情報管理ルール |
| ■ 同 ご遺族接遇心得 | ■ 同 工事記録データベース |
| ■ 同 経費使用明細データベース | ■ 同 実務記録データベース |
| ■ 同 植栽管理データベース | |

- ・ ご利用者は最大の悲しみの中で施設をご利用されるので、その管理運営には規則やルールとは別に、「お気持ちを察する」という行為が欠かせません。さらにご利用者は、首相や都知事、人間国宝といった方々であることも多く、頂いた情報の取扱いや警備に関しては特別な配慮が必要です。そして、このような施設を数年間で管理体制が入れ替わる指定管理者制度で運用しているため、その管理運営方法や配慮事項などは、次の指定管理者にきちんと引き継がれるべきであり、「誰でも分かる様に明記された資料」が必要になります。上記のマニュアルやチェックリスト類はこの様な事も目的として整備しております。そしてこの整備とその活用の過程において、我々は葬儀施設に求められる管理者としての真のノウハウを蓄積して参りました。今後の5年間におきましてもこのノウハウを全て活用し、また新たな葬儀様式やご利用に基づいてこれらを発展させて参ります。
- ・ 施設内の多様な植栽(樺などの高木、中庭の黒松や枝垂れ紅葉、白ツツジのなど植栽、芝、及び継続する植栽装飾(ハンギングバスケット))の管理は、日比谷花壇の植物管理の基本的なノウハウであり、これらの健全な育成を担って参ります。
- ・ 遺族室とトイレには生花を一輪挿しや小型の和風アレンジメントとして飾っておりますが、これらの管理も私どもの本業であり、自信を持って担ってまいります。

2 人員配置計画等

(1) 人員配置計画

ア 総括表

	役職	担当業務内容（具体的に）	能力、資格、実務経験年数等	雇用形態				一週間の勤務時間	備考
				常勤	非常勤	委託	その他（具体的に）		
管理所配置人員	所長	管理運営全般の責任者	日比谷花壇勤続 33 年/青山葬儀所に指定管理者として勤務 9 年半/同葬儀所 所長経験 7 年/防火管理者取得/普通救命 AED 従事者取得/低圧電気取扱者取得	○		—		40 時間	
	副所長	所長代理、施設・設備担当	日比谷花壇勤続 31 年/青山葬儀所に指定管理者として勤務 5 年/同葬儀所副所長経験 4 年半/防火管理者取得/普通救命 AED 従事者取得/低圧電気取扱者取得	○		—		40 時間	
	事務員	事務全般・収支管理事務・清掃委託業務の監督担当	日比谷花壇勤続 27 年/青山葬儀所に指定管理者として勤務 2 年 4 ヶ月/防火管理者取得/普通救命 AED 従事者取得/低圧電気取扱者取得	○		—		40 時間	
		植栽管理・清掃・電話対応など	日比谷花壇勤続 2 年 3 ヶ月/青山葬儀所に指定管理者として勤務 2 年 3 ヶ月/防火管理者取得/普通救命 AED 従事者取得/食品衛生責任者取得		○	—		30 時間	
		園芸管理・清掃担当など	園芸関係の知識、実務能力を有する者		○	—		30 時間	
	上記 5 名の内、常勤 3 名と植栽管理の非常勤 1 名は、現在の在籍者を引き続き配置する予定								
業務委託		施設・設備管理担当	ビルメンテナンス会社での実務経験 14 年	—	—	○		月間平均 10 時間	
		植栽管理担当	植栽管理専門会社での実務経験 16 年	—	—	○		月間平均 10 時間	

※職員一人ごとに記入してください。

※役職については、施設を管理運営する上で必要と思われる役職（所長、警備員等）を記入してください。

※能力、資格、実務経験等は実際に配置する予定職員を想定の上記入してください。

※雇用形態は該当する欄に○をつけてください。その他の場合は具体的な雇用の形態を記入してください。

※「業務委託」については、警備や時間外の施設管理等に必要な人員を委託によって充てる際に記入してください。

※本表とは別に職員のローテーション表を作成し提出してください。（標準 1 か月分：様式任意）

イ 職員ローテーション表 (任意様式)

青山葬儀所 ローテーション表

○・・・出勤 休・・・休日

人員 \ 日	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	出勤日数			
所長	○	○	○	○	休	休	○	○	○	○	休	○	○	休	休	○	○	○	○	休	休	○	○	○	休	○	○	○	休	○	休	○	休	21	
副所長	休	休	○	○	○	○	休	休	○	○	○	休	○	○	○	休	休	○	○	○	○	休	○	○	○	休	○	○	○	休	○	休	○	休	21
事務員	○	○	○	休	休	○	○	○	休	○	○	休	休	○	○	○	休	○	○	○	休	○	○	休	○	○	○	○	○	休	休	○	休	21	
植栽管理・清掃担当	○	休	休	○	○	休	休	○	休	○	休	○	○	休	休	○	○	休	休	○	○	休	休	○	○	休	○	休	○	○	○	○	○	休	17
園芸管理・清掃担当	休	○	休	休	○	○	○	休	○	○	○	○	休	○	○	休	○	休	休	休	○	○	休	休	休	○	○	休	○	○	休	○	休	17	
正副所長(責任者)出勤人数	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1		
合計出勤人数	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3			

*

*

- ・基本的に1日の勤務時間は8時間とする。
- ・施設のご利用の有無に拘らず、基本的に正・副所長のどちらか1名は出勤とする。
- ・通夜の日には勤務者のうち1名以上を遅番とし、基本的に13時～21時の勤務を命ずる。
- ・特別な葬儀などにより例外的な利用が発生する場合は、深夜～翌朝の利用なども含めて、全ての利用時間帯に、最低1名は勤務する。
- ・大規模葬儀が突然発生したときは、必要に応じてシフトを入れ替え、また当日の出勤者を増員する。
- ・気象警報発令に伴う待機命令が発せられたときは、気象災害対策計画に基づいて待機(勤務)を命ずる。
- ・上記の待機は、深夜～翌朝の間も含めて、これを命ずる。
- ・月に2回、全員出席のミーティングを催すため、全員出勤日を設ける。(上表では*の日)
- ・条例に従い、年末年始は12月29日から1月3日まで休業とする。夏季と冬季には別途夏・冬休みを勤務シフトに盛り込む。

(2) 組織体制・指揮命令系統と役割分担 1/2

管理所と統括組織、連合体の各構成員の役割分担

①現場日常業務の確認・指示および後方支援、危機管理（クライシスマネジメントプラン）
 日常業務の報連相の確認・助言・指示／月例報告書の提出前検査・確認／年次事業計画推進の支援・確認／広報の支援／緊急時対応（指揮命令・現場への直接応援）／不定期で実施する覆面調査

②本部集約による総合的視点からの助言、業務推進
 企画立案会議、課題解決会議などにおいて、総合的な視点で（都民への福祉の増進の観点、5年間の期間全体の観点などで）方向性を示す／安全・安心の為の助言と支援

③事務・経理・情報管理の監査、決算・報告の検査・承認
 セルフモニタリング（事務・経理、個人情報、情報セキュリティ、適正労働時間他）／決算と納入金に関する検査・確認・承認／年次事業計画書と事業報告書の精査・確認・承認／現場責任者の統括と組織体制の確認

(2) 管理所の役割

①現場日常業務の管理運営、危機管理（リスクマネジメントプラン、事業継続計画）
 施設の維持管理・運営全般（各種利用者対応、事務業務全般、業務委託先の管理監督、東京都からの個別業務指示の推進・報告等を含む）／年次事業計画の推進／定例報告と履行確認会議での報告／ご利用者要望の調査・把握とその対策の立案・実施／新規の対策実施時の事前の報連相／危機管理（予測・対策）／広報全般／近隣施設・住民対応／緊急時対応・他

②本部組織との連携による管理運営の質の向上と対応領域の拡大
 利用促進施策の立案とその展開／統括組織との情報交換や課題解決会議などを経ての次年度事業計画の策定

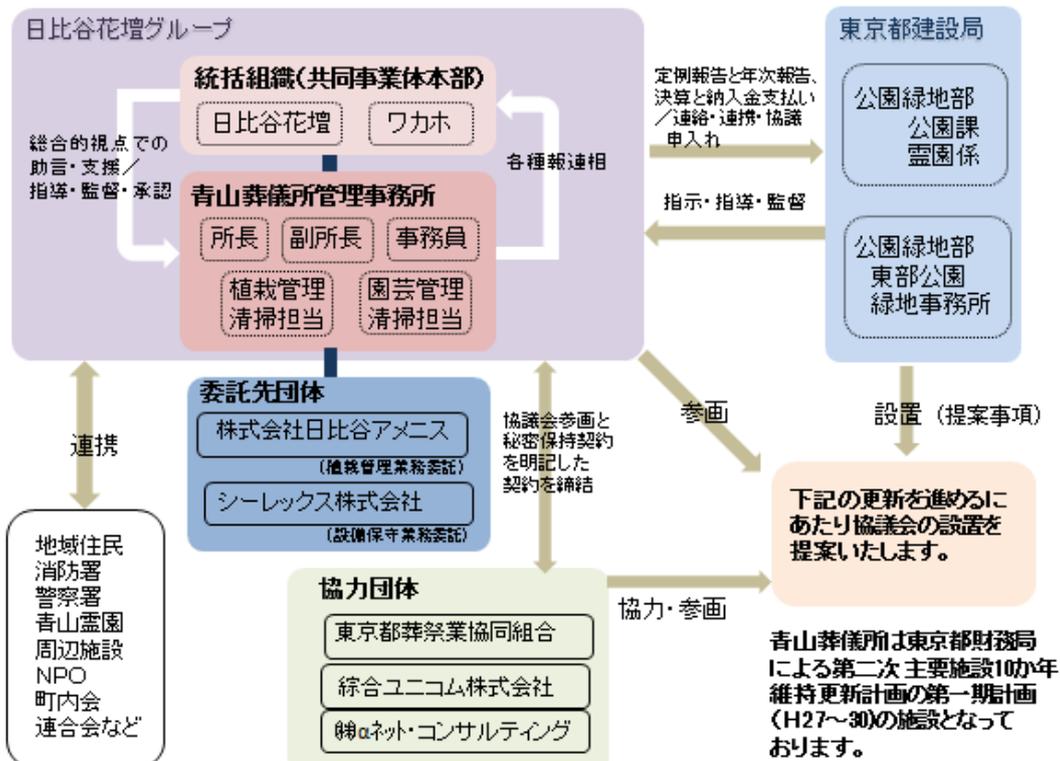
③決算と報告、東京都の指定管理者としての責任に立ったご提案
 年次事業報告全般／ご利用者要望調査の取り纏めとその対応の報告／決算と納付金関連業務全般

(3) 連合体（共同事業体）の各構成員の役割
 ㈱ワカホは、青山葬儀所に常駐せずに、ご利用者視点での施設管理状況点検・アドバイス／ご利用者情報収集／広報・告知活動の支援／各種会議・報告への出席と助言／緊急時支援などを担います。

(4) 協力団体（東京都葬祭業協同組合、総合ユニコム株式会社）の役割
 中長期的な施設の更新等における関連協議会への参画等であり、基本的考え方は、3ページ(4)③をご参照ください。

組織体制・指揮命令系統、都との連携

1. 平常時



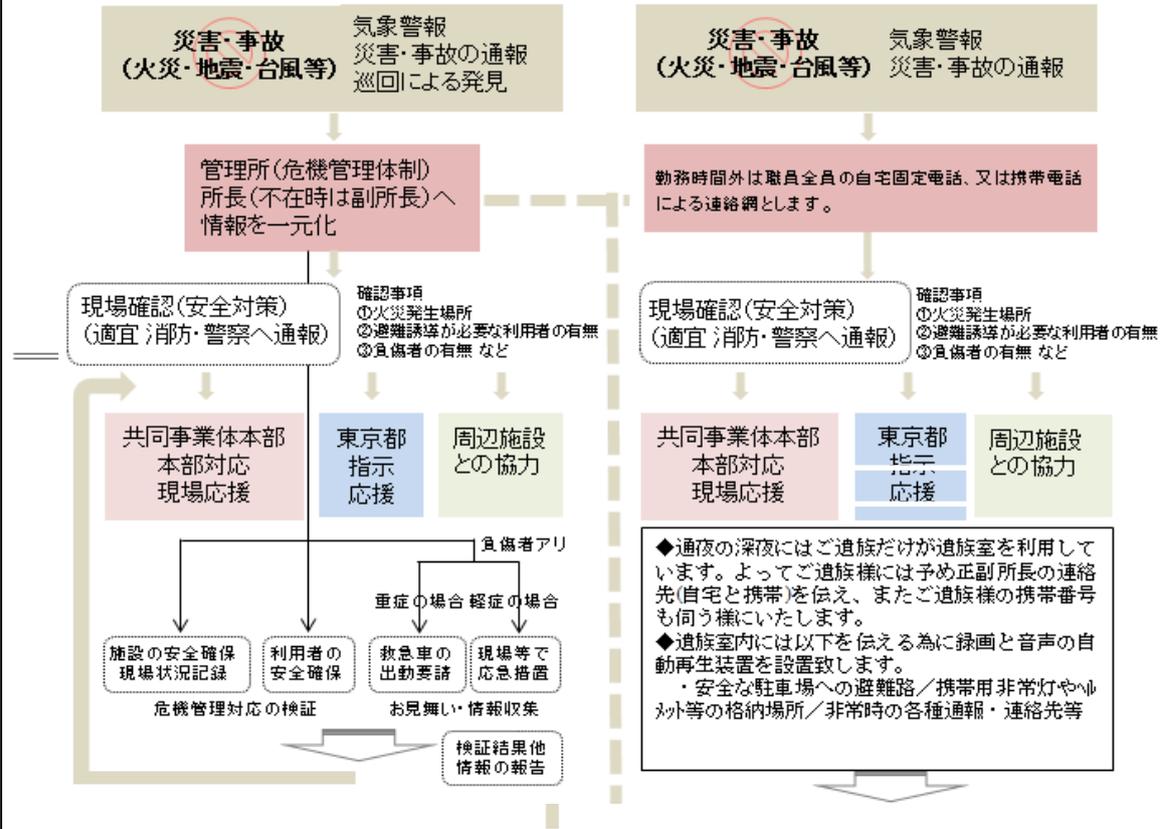
(2) 組織体制・指揮命令系統と役割分担 2/2

組織体制・指揮命令系統、都との連携

2. 災害発生時等

(1) 勤務時間内

(2) 勤務時間外



消防署への定例報告の内容	報告の時期、頻度	過去直近報告	次回報告予定
防火管理者選任(解任) 届出	選任 (解任時) 後遅滞なく	H21.2	次回選任時
消防計画作成 (変更) 届出	防火管理者その他計画 内容を変更したときなど	H24.8	次回変更時
消防用設備等点検結果報告	3年に1回	H27.1	H30.1
消防用設備等設置届	消防用設備を設置したとき	H26.4	次回設置時

(3) 人材の確保と職員の技術・能力向上への取組 1/2

人材の確保

(1) 人材の確保における方針と、人材に求める要件

- ◆ 必要な仕事と役割、責任があり、そこから必要な労働力（能力と人数）が算定されます。人材の確保は、団体のノウハウを活かす為にも基本的に当グループ内で雇用している人材を対象とし、その配置についても管理運営方針に則り必要な職務や役割から配置します。
- ◆ 所長、副所長、事務員の計3名を常勤者とします。所長、副所長は責任感と実務遂行能力、特に事業計画推進能力の高い者、且つ総合的な観点からの考察・判断が出来る者を配置します。経理等を担う事務職や施設管理は堅実性、責任性を重視します。
- ◆ 他の2名は非常勤で、定例的な諸設備の操作、及び植栽管理作業と清掃を行う者とし、一般的なご利用上のお問合せ対応全般も担える者といたします。

(2) 安定的な管理運営を支える人材の保持、育成、活用

青山葬儀所は著名人の葬儀も執り行われる、日本を代表する葬儀施設であり、高レベルな管理運営はもちろんのこと、何よりも安定的で隙のない運営が維持されることが肝要です。

当グループの代表団体は東京、神奈川、埼玉で都内の葬儀会館を含む12施設の指定管理施設（全国では14施設）を管理運営しています。また民間霊園の委託を受けた管理運営補佐、施設改善の提案、企画運営などのコンサルティング業務や、家族葬向けホールの運営、葬儀社向けコンサルティングなどの事業を展開しています。

構成団体のワカホは自社セレモニーホールを運営し、毎月のセミナー開催を行うなど地域密着型の葬儀社として、ご利用者に寄り添ったサービスを提供しています。職員は高度な専門家として各種の資格・技術を保有し（⇒法人等の概要を参照）、きめの細かい心遣いと安心のサービスでご利用者の満足度向上を実現しています。

当グループは指定管理者事業および葬儀に関わる長年の知識・技術を備えた人材を多数抱えており、各種のマニュアルや研修による育成の体制を整えています。私たちは人材の確保は施設の管理運営の質を大きく左右する重要な要素であると認識し、教育とジョブローテーションの実施などを通じて安定的な管理運営を支える人材ストックの確保を進めます。



葬儀セミナーを毎月開催



ホールの管理運営



課題の抽出・分析



施設プランニング

◆ 具体的な取組み

- ・ 指定管理施設でのジョブローテーションによる基本的な管理運営能力を持つ人材の育成
- ・ 施設設備など明るい職員を育成
 - i) 施設長会議などを各施設で行い、施設巡回点検も行うことで施設について習熟する
 - ii) 本部職員の緊急時業務代行訓練の実施
- ・ 指定管理者資格認定試験の受験、各種専門研修の実施 など

(3) 人材の確保と職員の技術・能力向上への取組 2/2

技術・能力向上への取組

・現時点で配置している人材は、既に以下の技術・資格を取得しております。

防火管理者(東京消防庁)	現在の在籍者で、引続き配置を計画する者 4 名が取得済
普通救命 AED 従事者(東京消防庁)	現在の在籍者で、引続き配置を計画する者 4 名が取得済
低圧電気取扱者(関東電気保安協会)	現在の在籍者で、引続き配置を計画する者 3 名が取得済
食品衛生責任者(日本食品衛生協会)	現在の在籍者で、引続き配置を計画する者 1 名が取得済

- ・上記の現在籍者が異動等により入れ替わった場合には、新任者が前任者と同じ講習などを受講し、同様の資格などを取得いたします。
- ・各資格等には更新時期があり、この期限に達する前に再講習を受講します。
- ・個人情報管理については、必要な知識を充実させるだけでなく、管理意識を高く保つ事が重要になります。日比谷花壇はプライバシーマークを取得し、JIS Q 15001 に則った個人情報保護を実施しており、全従業員に個人情報保護の教育研修と確認テストを毎年度行います。



- ◆葬儀関連の設備・備品・サービス等の展示会見学・関係書籍・月刊誌の購読等による葬儀関連の新たな情報収集、特に葬儀様式やその内容の変化についての研究
- ◆下記の様な各種葬儀関連セミナーの受講
(一例: 総合ユニコム社主催フューネラルビジネスフェア開催時の各種セミナー) ※1
- ◆省エネ・CO2 削減など、施設や設備に関する展示会見学とこれらを導入している施設等の見学
電力の自由化や情報関連機器の発達、また各種のエネルギー消費においても新技術や関連するサービスは発達を続けており、これらの情報を得て、活用や導入を検討し、正式にご提案するまでの研究を行います。特に、10 ヶ年維持更新計画においては、中長期の視点に立って経済性、効率性、耐久性、利便性、安全性などの視点から最良の更新提案が出来る様にいたします。

- ・その他の能力開発として葬儀関連の知識・情報を得る為に、常勤者 3 名は自己研鑽として以下を実施します。
※1 フューネラルビジネスフェアでは各種関連セミナー等が開催されこれを受講します。
又、このフェアでは出展側としても参加し施設をご紹介します。



各種セミナーの案内



フューネラルビジネスフェアでの青山葬儀所の紹介

3 運営管理計画

(1) 公平、公正で利用しやすい管理所運営 1/2

公平・公正を保つための施策



ご利用内容については個人情報に触れない範囲で、基本的に全てを公開する事で公平公正を確保します。この公開は以下の方法で実施します。

- i) ご利用葬儀社名・ご担当者氏名・問合せ先は、例外なく事務所内のホワイトボードに表示する事でこれを開示し、どなたでもご覧頂ける様にいたします。ただし、ご喪家様に関わる内容はホワイトボードには一切、表示いたしません。
- ii) 年度末には、ご利用の各種内訳をまとめ、霊園課様へご報告いたします。ご利用葬儀社様に対しても利用状況の概略をまとめ、ご報告します。具体的にはご利用葬儀社別ご利用件数・用途(通夜・告別式、お別れの会、その他法要など)別の件数・ご利用時間別の件数・その規模別の件数等です。指定管理者期間における経年変化も表示いたします。このご利用葬儀社様への報告は、アンケート結果のフィードバック時に同封します。この様な利用実態を年度毎にまとめて開示する事も、公平・公正に寄与するものと考えます。更に以下のケースはそれぞれの対応を行います。
- iii) ご利用は急に決定する事になりますので、日程が定まらない状態での申し込み（前後数日間を含めてのご予約希望）は頻繁に発生します。この時にお申し込みは仮予約として受け付けます。ただし、仮予約状態の日に、他のご利用者が同日を日付指定で申込んで来られた場合は、先約のご利用者に日付の確定を伺い、1時間以内にこれが出来ない場合に限り、仮予約は解除し、後者の正式予約を認めます。この様に複数の申し込みが重なる場合もありますので、明確なルールを設定し、これを公式サイトやパンフレットなどできちんと告知・説明し、ご理解を促し、遵守いたします。
- iv) 予約の状況は仮予約も含めて、全てを公式ホームページの「予約状況」にて表示します。この表示内容をご予約を頂いてから30分以内に更新し、また新規ご予約の有無にかかわらず、毎日日付を更新し、常に「予約状況」の情報を最新状態に保ちます。
- v) ご利用は一日に1件を前提といたしますが、例外を設けます。例えばA社の告別式が12時にご出棺の場合、ご出棺後はご弔問者様も施設から退出され関連事業者も片付が終わり14時頃には施設の利用が終了しますが、この様な利用を前提にB社が15時から翌日のお別れの会の飾付を行いたい等の希望が入ればこれを受けます。この様な時には必ず2社の間に入り、双方にきちんとご説明の上ご了解を頂く事を行って公平公正を保ちます。
- vi) 少ないケースですが、ご遺族様や主催者様の中にはご依頼する葬儀社様が未定の場合があります。この時にご遺族様などから施設管理者に葬儀社の紹介をご依頼される事があります。この時の対応として、霊園課様にご承諾を頂いている方法として、過去3年間でご利用頂いた葬儀社様の葬儀社名、住所、電話番号、公式サイトアドレスを明示した「ご利用葬儀社様リスト」を作成しております。ご遺族様からのご依頼に対しては、まずは公共施設である事から特定事業者の紹介は出来ない事をお伝えした上で、それでも急な事であり、熱心にご依頼される場合はこのリストをお渡しし、これらの葬儀社様はご利用実績がある事、ここから選択頂く事も出来る事をお伝えいたします。リストは霊園課様のご指導に基づき、年間のご利用件数が10件以上、5件以上、5件未満に分け、それぞれの中では社名を五十音順に表示いたします。

尚、(株)日比谷花壇、(株)ワカホは葬儀事業を営みますが、上記 i ~ vi は全く同様に行います。

(1) 公平、公正で利用しやすい管理所運営 2/2

個人情報の取扱に関する公正



- ・全ての個人情報は、日比谷花壇が取得しておりますプライバシーマークに基き、その取り扱いを厳重に行います。過去の資料は、単に保管するだけでなく、必要な保管期間を確認し、これを過ぎたものから廃棄と廃棄記録の報告を毎年度行います。
- ・ご遺族様の個人情報は一切公開しませんが、例外として、弔電を打つ目的で喪主様や葬儀委員長様のお名前などのお問合せを受けた時は、ご担当の葬儀社様に確認の上、これをお伝えします。ただし、お問合せされた方が、青山葬儀所で葬儀がある事、故人様のお名前をご存じである事を条件といたします。

その他 特別な場合の対応



- ・名誉都民の場合は、お申込み内容全般を直ちに霊園課にご報告します。
- ・指定暴力団等のご利用申込みは、暴力団対策法に準じて対応いたします。実際には暴力団である事を見極められるかどうかは鍵であり、その為には、日頃から赤坂警察署組織犯罪対策課と情報交換を行い、また現実的には東京都葬祭業協同組合様や大手葬儀社様と情報交換を行い、確認します。万一ご利用の申込みがあった場合には、最優先で本庁公園課霊園係、東部事務所、及び赤坂警察署にご連絡する事といたします。

収支に関わる管理所運営の公正



- ・ご利用と収入・支出に関する運営が正しく行われている事は、申込時の各種書類、入金処理時の証憑類、支出に関わる各種契約書や領収書などの証憑類などをご確認頂ける様にこれらを常に分かりやすく整理し、ファイリングします。
- ・毎年度の決算では収入、支出共にその内容、金額などをご指定の勘定科目にて分類した月別一覧表を作成し、各細目に関わる書類等が簡単に閲覧出来る様に決算の監査を準備します。
- ・準備する証憑類は以下のものといたします。

収入に関する証憑類	申込書、使用券兼領収書の青山葬儀所控（ワンライティングの一枚）、発行済領収書（収入印紙貼付）のコピー、金融機関発行の入金処理票と通帳、本社への入金報告書など
支出に関する証憑類	納品書（又はこれに類するもの）、工事契約書と図面、領収書、電気・ガス・水道の検針票など

- ・「ご利用は無かった」という事の証として、電気と水道の使用量を毎日記録します。これは施設の利用の有無により、桁違いの使用量が記録される事によります。

(2) 施設の稼働率向上につながる具体的な提案 1/2

葬儀に関する環境を分析し、今後のご利用の傾向を見通します。

ご利用の実態(過去4年間)	割合と変化	通夜・告別	お別れ会	今後の傾向	競合施設について
大規模な葬儀 故人は著名人等 主に富裕層 ご弔間は300名以上	7～8割 減少傾向	52% 4年平均	48% 4年平均	全体的に規模は縮小。 著名人でも近親者のみの 葬儀、後日にお別れの会 が増加傾向 内容は儀式の要素が減少 し、催事化の方向 ご遺族や主催者のご要望 により式は多様化、特に懇 親や追憶の場が重視され る方向	・大寺院等の大規模施設の 稼働率は下降。 ・ホテルは数千名規模でも可 能、お別れの会が増加。 ・他業種による200名規模未 満の式場新設が盛ん。 ・葬儀社は自社会館創設、リ ニューアルを実施。 ・火葬場併設の式場も改装 等の設備投資が盛ん。
中～小規模な葬儀 地域社会等で活躍された方等 富裕層～一般家庭 ご弔間は300名以下	2～3割 増加傾向	61% 4年平均	39% 4年平均		

上記実態と管理の基本的考え方(2ページの(3))から以下を稼働率向上の方針とします。

- ◆時代や社会の変化、都民の葬儀への要望を充分に見極め施設を充実し運営していく事
- ◆青山葬儀所だけが持つ格式・重み・ブランドを守りつつ、更に育み、これを活かす事
- ◆著名人の斎場という認識を払拭し、新たな利用者層と、施設の新たな活用を広める事

以上の方針に則った具体的な施策

葬儀は葬儀社様のご遺族様に複数の施設を紹介(お勧め)し、ご遺族様が決めます。そこで葬儀社様、ご遺族様、設備面の改善及び広報の4つを対象に、それぞれで施策を展開します。

1. 葬儀所を紹介し、お勧めして下さる葬儀社様に対する施策

施策-1 利用促進日の設定とその活用(法人対象、個人対象)

葬儀社様が模擬葬儀やお別れの会を主催出来る様に「利用促進日」を年間で計4日間、友引の日に設定します。事前に告知・募集し、霊園課様の立会の抽選等、公正な方法で1団体に決め、施設の利用増加に資する事を条件にします。主催の葬儀社様がDM等で見学希望者を募り、”青山葬儀所ではこの様なお別れの会が出来る”という事を実際にご披露します。

施策-2 利用の少ない葬儀社様への施設活用紹介

ご利用の8割は大手葬儀社様4社が占めますが、自社サイト等の無い葬儀社様も、利用は少ないものの多数あります。そこで施設の各部屋や諸設備の活用事例等をCDにまとめ提供します。中小葬儀社様のご心配を察知し、安心してご利用して頂けるようにします。

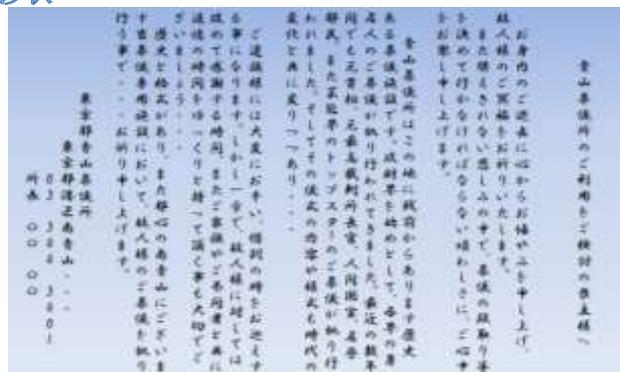
施策-3 葬儀社様による青山葬儀所のご紹介を支援

葬儀社様は自社サイト内で各所の葬儀施設をご紹介しており、写真と住所や料金を掲載しています。そこで青山葬儀所の特徴、写真、図面等のデータをご活用しやすい様にCDにまとめて提供し、ご紹介の強化を支援し、また青山葬儀所公式サイトへのリンクもお勧めします。

2. ご遺族様が主体的・積極的に青山葬儀所を選択する為の施策

施策-4 「ご利用をお考えの方へ」ご挨拶状

葬儀社様は複数の葬儀施設を紹介しますが、ご遺族様は葬儀社様のお客様ですので、施設管理者は直接ご遺族様に接触する事は出来ません。そこで施設のパフレットの他に、「ご利用をお考えの方へ」と題するお手紙を作り、葬儀社様からお渡し頂きます。「青山葬儀所で執り行う葬儀・お別れの会」について、特にご高齢である事が多い喪主様(奥様等)にお伝えします。



施策-5 集合写真のお勧めと式典日時等表示ボードの常備

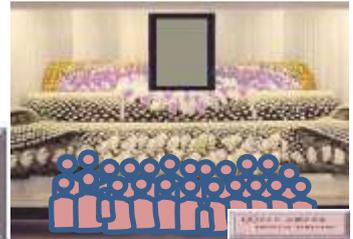
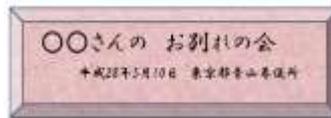
式典後に近親者様で集合写真を撮影される事がありますが、この写真が大変貴重な記録として大切にされています。ご自宅ではご仏壇の傍に、企業等では社歴の一つとして保存されているとの事です。そこで「青山葬儀所で行った葬儀」を写真として残す事をお勧めし、撮影時に置いておく表示ボードを常備します。次ページの右上の様なものになります。

(2) 施設の稼働率向上につながる具体的な提案 2/2

施策-6 「家族と私への手紙」の仕組み作り

喪主様の心には悲しみと共に深い感謝や過去の様々な思いも湧いてくるものと思います。この様な時のお気持ち、ご家族への思い、また新たな決意等を書留める方がいます。そこで専用の便箋を用意し、これを「家族と私への手紙」として、ご希望があれば管理事務所でお預かりし、いつでもご本人(又はご家族)が閲覧出来る仕組みを作ります。

式典日時等
表示ボード



「家族と私への手紙」は、ご遺族様が今の惜別の思いと共に、故人様への感謝のお気持ち等を書き残しておくものでございます。お持ち帰りになられても良く、また封をして管理事務所までお持ち頂ければ、今後の〇〇年間、青山葬儀所で保管いたします。保管中はご本人様、及びご本人様がご指定される方へのみの、閲覧を頂く事が出来ます。保管や閲覧は無料でございます。今の悲しい気持ちが癒えるまでには長いお時間も必要でございます。しかし、やがてご家族の皆様がお元気になるに御姿を空の上から故人様が微笑ましくご覧になる時がきっと来ます。その時まで、今のお気持ちを大切に、ご自身の為、またご家族の為にここに残されては如何ですか。
青山葬儀所



3. 葬儀専用施設として時代に合せた設備面・環境面の充実

施策-7～10 ご遺体安置施設等4点あり 22、23ページ 4-(2) 稼働率向上の施設改善参照

4. 施設の良さを、新たに開拓する層も含めて的確に伝える広報活動の充実

施策-11 家庭用月刊誌等でのご紹介記事の掲載

葬儀施設の広報は大変難しく、消費者向け関連媒体も殆ど流通していません。そこで比較的富裕な層を対象とした家庭向け月刊誌において、葬儀に詳しい方との対談形式等による連載記事を掲載いたします。

施策-12 公式サイト改良 (立上げから5回の改良を重ねております)

一般の方々への周知の為に、どなたでも利用できる事、青山葬儀所で式を行う事の意味と葬儀の品格、様々なご要望と参考事例、法要や生前葬のご利用、設備改善などを掲載します。

施策-13 インタビューコーナーによる広報

芸能界等の葬儀では実況中継等がされ、ご弔問の俳優等がインタビューにお応えする様子が報道されます。現在施設の出口付近で行っていますが、専用の場所を設け専用パネルを作成し、葬儀名称や日時、施設名を明示します。



施策-14 葬儀関連商品・サービス展示会出展

葬儀社様向け商品・サービス等の展示会に施設の紹介として出展。設備更新や活用事例等を動画や写真で紹介しご利用の無い葬儀社様には見学もお勧めします。(P.11 写真有)

施策-15 法要や生前葬など、施設の新たな活用のご紹介

ご遺族様には一周忌等のご法要でのご利用をご案内します。多くのご弔問者様と共に故人を見送った場所であり、法要に相応しい場所です。また生前葬は今後増えていく傾向にあります。「同窓会」にしない為にも格式ある葬儀施設で行う事、葬儀専用施設が相応しい場所である事をご説明し、お勧めいたします。

その他の稼働率向上施策について

- ・ 葬儀社として日比谷花壇の利用は大手葬儀社様2社に続く3番目です。花祭壇等、自社の特徴を活かし、施設の良さをご紹介して、葬儀社としても稼働率の向上に寄与します。
- ・ 以上の施策を尽くすも、葬儀文化の大きな変化等に因り稼働率の伸びが計画と大きく乖離した場合には、さらに、以下の様な特別な施策も検討する事といたします。

- A案 利用料金の大幅な値下げ(例:3百名以下で通夜・告別式を81万円⇒50万円へ値下)
- B案 同一故人が「親族のみで通夜・告別式」、「お別れの会」、「一周忌法要」など複数回利用される場合に2回目以降を大幅に値下げ(例:2回目以降は正規料金の半額とする等)

(3) 利用料金設定の考え方と利用件数の見込み 1/2

利用料金設定の考え方

⇒葬儀規模は縮小傾向にあり、時間で決まる制度は時代に合っている、ご利用者からは変更の要望が特にない、直接のご利用者である葬儀社様が馴染んでいる制度・金額である、下記の競合施設との料金比較において、特に高額、又は低額の設定になっていない為。

競合施設 利用料金概算 (通夜・告別式を行った場合) 単位:万円

人数規模	三百名未満	三～六百名	六百名以上	
青山葬儀所	81	138～172.5	172.5+80～200	実際には施設利用料と規模に応じ必要な付帯施設費用が発生。 例:80+30は使用料80万、付帯費用30万(テント設営費など)
寺院A	100+50	100+100	100+200～300	
寺院B	80+30	80+50～100	80+100～200、本堂は400	
寺院C	120	180+30～100	180+100～200	
寺院D	70+30	70+100～200	大規模な使用は殆どない	
教会A	50	50+100～200	50+200～400	

(2) 新たに2時間の延長料金の制度導入をご提案いたします。

想定よりも式典時間が伸びた時、また想定以上にご弔問が増えた時など、現状制度では4時間が最少の単位になるため、待合室使用の場合は34万5千円、使用無の場合でも27万円の追加料金になります。しかし、実際には1～2時間の延長で事足りるといふ場合が多い為、2時間を単位とした延長料金制度:待合室使用有18万円/同使用無14万円をご提案いたします。利用料金制度の改定として申請し、都にご承認を頂く事といたします。

(3) 収入額の算出には1件当りの収入額単価が必要であり、以下の様に算出いたします。

葬儀は規模や内容により利用時間が異なります。また今後は規模と内容が更に多様化してまいりますので、5年間の年度毎の収入額を算出する為に、収入額単価は葬儀の規模別・利用時間別に14分類に区分して算出します。

利用件数の見込

(1) 算出方法

高齢化や葬儀様式の変化等、マクロ環境の影響を受けて施設のご利用内容にも変化が起きています。そこでまず、これまでの実績をご利用内容別に集計・分析し、変化の傾向を読み取り、現状における今後の件数を見通します。そして、14、15ページ、22、23ページでご提案する[稼働率向上に繋がる具体的提案]により、さらに増加件数を見込み、これを先ほどの件数に加算して今後5年間の年度別件数計画を算出いたします。

(2) 実際の算出

- ①指定管理者制度が導入された平成18年度以降、26年度までの9年間のご利用件数の分析・葬儀規模(待合室を使用する大規模使用か、否か)、用途(通夜・告別式、お別れの会)、及び利用時間により14種に分類しました。
- ②以上の分析を元にした今後の自然増減による件数見込
- ③新たに展開する15個の稼働率向上の施策による利用増加への効果を計算

(3) 利用料金設定の考え方と利用件数の見込み 2/2

④稼働率向上施策による効果(期待する件数増加)を加味した利用件数見込を算出
 ・各年度ごと14の分類別に下表の様に算出しました。

表 分類別増加見込

・各施策による効果は葬儀の規模、用途と実施年度により変化し、使用時間には依らないものとした。 単位:件数

規模	用途	使用時間	28年度		29年度		30年度		31年度		32年度	
			自然増減	施策実施								
大規模 A料金	通夜 告別	24時間	6.6	6.7	6.4	7.0	6.3	7.6	6.1	8.2	6.0	8.8
		20時間	13.2	13.4	12.9	14.0	12.7	15.2	12.4	16.6	12.1	17.9
		16時間	6.6	6.6	6.6	7.2	6.7	8.0	6.7	9.0	6.8	10.0
		12時間	2.0	2.0	2.0	2.2	2.0	2.4	2.0	2.7	2.0	2.9
	お別れ の会	24時間	1.0	1.0	1.0	1.1	1.0	1.2	1.0	1.3	1.1	1.4
		20時間	1.0	1.0	1.0	1.1	1.0	1.2	1.0	1.2	1.0	1.4
		16時間	9.8	10.0	9.6	10.4	9.4	11.0	9.2	11.2	9.0	12.1
		12時間	7.7	7.9	7.7	8.4	7.7	9.0	7.7	9.4	7.7	10.4
小規模 B料金	通夜 告別	8時間	5.0	5.1	5.0	5.4	4.9	5.8	4.9	6.0	4.9	6.6
		20時間	2.0	2.0	2.0	2.2	2.0	2.5	2.0	2.7	2.0	3.1
		16時間	3.8	3.9	3.8	4.2	3.8	4.8	3.9	5.2	3.9	5.9
	お別れ の会	12時間	1.5	1.6	1.5	1.7	1.6	2.0	1.6	2.1	1.6	2.4
		8時間	1.7	1.8	1.7	2.0	1.7	2.1	1.7	2.3	1.7	2.6
各年度の合計			66.6	67.7	66.1	72.3	65.8	78.9	65.4	84.5	65.0	93.5

⑤料金と件数から収入額を算出

表 各年度の分類別収入額 (単位:千円)

規模	用途	使用時間	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	計
大規模 A料金	通夜 告別	24時間	12,781	13,377	14,478	15,708	16,940	73,284
		20時間	21,354	22,403	24,308	26,436	28,579	123,080
		16時間	8,475	9,162	10,243	11,479	12,787	52,147
		12時間	1,937	2,075	2,298	2,550	2,814	11,674
	お別れ の会	24時間	1,982	2,133	2,322	2,458	2,749	11,644
		20時間	1,632	1,736	1,867	1,953	2,159	9,349
		16時間	12,779	13,301	13,997	14,330	15,502	69,909
		12時間	7,572	8,035	8,620	8,997	9,922	43,147
小規模 B料金	通夜 告別	8時間	3,249	3,439	3,681	3,833	4,217	18,420
		20時間	2,558	2,794	3,156	3,384	3,813	15,705
		16時間	3,860	4,241	4,819	5,197	5,891	24,008
	お別れ の会	12時間	1,165	1,287	1,472	1,596	1,820	7,340
		8時間	1,338	1,466	1,602	1,694	1,935	8,034
各年度の合計(税抜)			83,065	88,158	95,936	102,990	113,130	483,278
各年度の合計(税込)			89,710	95,210	103,610	111,230	122,180	521,940

※15の利用促進施策が計画通りに展開した結果、施策相互の相乗効果も含めて上記の見込となります。

全ての施策は事前に都の担当部署にご相談し、必要な申請等を行い、ご承諾を得た上で実施します。

※上記の件数見込は、主要施設10ヶ年維持更新計画などに基づき、施設の改修工事などが行われる場合、工事期間中の式場使用可否、待合室や駐車場等の使用制限の発生有無などを踏まえ、算出し直します。

利用者要望の把握方法



本施設のご利用者は、ご遺族様・ご弔問者様、及び実際に施設・設備を活用して飾付・ご案内などを行う葬儀社様・関連事業者様(装飾、生花、料理等)の二者になります。それぞれに対して、以下の方法で要望を把握いたします。

(1) ご遺族の要望の把握

ご遺族様は葬儀社様のお客様であり、施設管理者が直に接する事は殆どありません(利用申込み、料金お支払も多くは葬儀社様が代行)。また、肉親を亡くされたばかりの状況にあるご遺族様へ直接ご要望などを伺う事は慎むべきです。そこで、ご要望の把握方法は、初七日を過ぎた頃に、ご担当の葬儀社様からご遺族様にご挨拶状をお渡し頂くことで行います。

ご利用を検討中の段階で「ご利用をお考えの方への挨拶状」をお渡しすることから、これと呼応するように「ご利用後のご挨拶状」として、ご心情をお察しするご挨拶とご利用頂いたお礼を書き添えます。そして、このご挨拶状に添付するかたちで、以下を同封いたします。

- ① 「家族と私への手紙」のご案内
- ② 一周忌や一年祭などでの青山葬儀所のご利用案内
- ③ 青山葬儀所の施設・設備に関するご意見・ご要望のお伺い

内容はアンケート調査に近いものになりますが、タイトルは上記③の様にし、決して失礼のない方法でお伺いする事といたします。

尚、ご弔問者のご要望の把握は、施設内にご意見箱を設置する事で頂く事といたします。

(2) 葬儀社様のご要望の把握

以下の二つの方法で実施します。

① アンケートの実施

- ・東京都の指針に沿って、管理運営の全般について満足度などを伺います。
- ・管理状態の良し悪しだけでなく、青山葬儀所をどの様に捉えていらっしゃるかを伺います。これは利用促進を目的として伺います。
- ・全ての質問に自由記載欄を設けます。実質、ここに記入頂く事が改善につながります。
- ・手法は基本的に過去3年間にご利用頂いた葬儀社様(名刺交換をした個人様)宛にご挨拶状、アンケート用紙、返信用封筒一式をお送りします。
- ・どなたが・どの様なご意見ご要望をお持ちかを把握する為、ご署名をお願いします。(現行のアンケートでは9割の方がご署名の上、ご回答をして頂いております)
- ・集計結果はグラフなどで傾向を見やすくまとめ、経年変化も加味して、数値などから読み取れる事を総括します。東京都へのご報告はこの総括も含めて行います。
- ・この集計結果はご回答頂いた方々全員にもお送りします。(このアンケート結果に対するフィードバックの実施は、アンケートを依頼する時点で明記してお伝えしておきます)
- ・フィードバックには、ご要望の中から東京都にご相談の上、指定管理者として対応するもの、及びその具体的な対応策とスケジュールを同封します。改善を検討するものについては分かる限りの状況などをご説明いたします。これはアンケートで貴重な情報をご回答頂いた方々に対して、必要な情報提供であると考えます。
- ・さらに、翌年のアンケートでは、改善箇所に対する感想をお伺いします。

② 葬儀社様への戸別訪問

- ・アンケートだけでは把握できないご意見ご要望などもあると考えられることから、これをより深く把握するために各葬儀社様を直接ご訪問して意見交換、情報交換などを行います。
- ・基本的に前年度にご利用頂いた葬儀社様を中心に、青山葬儀所として面会のアポイントをとり、アンケートのご回答や施設の最新情報等も持参し、意見交換を行います。

尚、施設利用者ではありませんが、近隣施設や住民の皆様には、大規模葬儀の実施前に訪問して大規模な葬儀になる旨をお伝えし、ご挨拶いたします。

(4) 利用者要望の把握方法と管理業務への反映方法 2/2

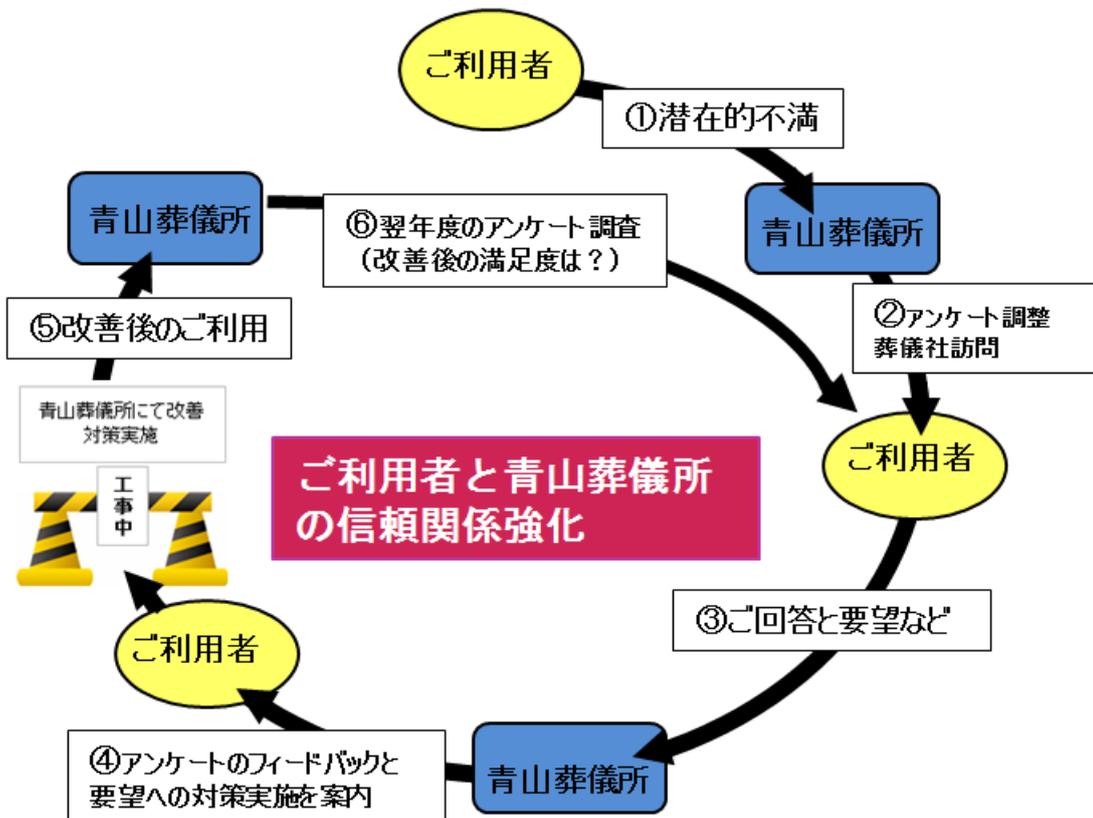
管理業務への反映方法

アンケートや葬儀社様をご訪問して得たご意見ご要望を集計し、最大公約数的に捉え、緊急度、必要性などから以下の様な優先順位をつけ、改善実施計画を策定して、東京都に提出いたします。

- ・公共性の高いご要望であり、簡単に対応可能な案件については直ちに対応します。
- ・事業計画で予算化されている範囲の補修や備品購入などは、短期間の内に実施します。工事に及ぶ様な場合には、工事協議書などを提出し、事前にご承諾を頂いてから実施します。
- ・対応規模が大きく、相応の費用・準備が必要な案件については、東京都に協議をお願いし、また年度予算の要望等を正式に行います。

利用者と施設管理者の協力関係、信頼関係の構築

- ・アンケート調査、及び葬儀社様への訪問による意見情報交換、そして調査結果のフィードバックとご要望に対する具体策実施のご案内は、一つのサイクルとして継続します。
- ・このサイクルを回していく事で、ご利用者との協力関係、信頼関係を更に構築してまいります。公の施設は、ご利用・ご活用される方と、管理・運営する者とが話し合い、協力し合い、信頼関係を構築していく事で、活性化していくものと考え、ご要望の把握は最終的にここを目的として実施してまいります。



既に多くのご利用者との間でこのサイクルが定着しており、このサイクルを今後も継続していく事で信頼関係をより強固なものにいたします。

4 施設維持管理計画

(1) 適切な維持管理方針や施設補修修繕に対する取組 1/2

適切な維持管理の方針

適切な維持管理について具体的に分解しますと、主なものは安全性・利便性・快適性、及び経済性の4点から成ります。それぞれについての考え方と実現の方法等は以下の通りです。

(1) 安全性の追求について

危険箇所や要因をいち早く的確に察知し、そのうえでいかに迅速に対処出来るかに尽きます。建物の老朽化や建築上の課題は、毎年度専門業者による検査で安全を確認し、ご報告いたします。また、ご高齢のご利用者の方も多く、車椅子の方もいらっしゃいます。職員の一人が実際に車椅子に乗り、他の職員がこれを押して施設内を一巡する事を毎年度、真夏と真冬の二回行い、実際の状況・立場を実体験する事で、危険箇所を予め察知し、対策を尽くします。毎年度9月には赤坂消防署、地元消防団と共に消防訓練を実施し、有事の際の安全を確認します。この様な対策を計画し、実施を継続する事で、職員の安全に対する強い意識も保ちます。



駐車場の樫を火元と想定し実際に消火栓からホースを繋ぎ、放水訓練を実施します。
(使用する約2トンの水はそのまま樫と周辺の芝生・植栽の灌水になります)

(2) 利便性の追求について

誰でもトイレの使用や車椅子の方のご利用も含めて、各種設備や備品類の使いやすさ等を確認します。構成団体の柵ワカホが、一般の弔問を受け付ける著名人の葬儀などにおいて一般の利用者として、実際に葬儀が行われている中で施設や設備を使用して確認します。同社の社員は施設の日常管理には携わらないので、共同事業体内の専門家でありながら「外部の者」として覆面調査を行い、後日、結果を所長・副所長に具体的に報告します。アンケートでのご要望も併せて具体的な施設利便性の改善策を立案し、東京都にもご相談の上、実施します。

(3) 快適性の追求について

ご遺族様は遺族室で一晩を過ごされます。通常、施設点検は日中に行いますが、深夜でなければ、また実際に使用してみなければ気付けない事も多くあります。夜中でも車の通行音が大きい、畳に近づくと気付く汚れがある、深夜は非常に冷える、空調で朝方は室内が乾燥する等は昼間の点検ではわかりません。そこで毎年度、真夏と真冬の二回、職員が遺族室で一晩を過ごします(上記課題は高防音の二重窓、加湿器の設置などで改善済)。また、現在蚊の発生が快適性を損ね、デング熱の危険もあるため、以下の対策を引続き継続しています。

- ・CO2で蚊を誘引し、吸引して捕獲する機械「モスキートマグネット」の設置(中庭等の茂みに3台設置)
- ・電池式蚊取り線香30台を施設各所に、戸外専用の電池式薬剤自動噴霧器10台を回廊など半屋外に設置(これらにより青山霊園側との境を除き、やぶ蚊の発生は殆ど抑えられています)

更に積極的に心地よい環境を作り出す施策も実施します。

- ・楠等の高木、黒松等の中低木、植栽と芝生は日比谷花壇の関連企業で造園の専門企業、(株)日比谷アメニスに委託します。高木は5年間に渡る計画的剪定で落枝事故等を防止し、他の植栽は年度の育成計画に基づき管理します。これを記録した主要植物の育成管理DBも継続して管理運用し、青山葬儀所が持つ落ち着きと格式を醸し出す景観美を維持します。
- ・都心の一等地にあり、これだけの自然を有する葬儀施設は他にはありません。ホテルでのお別れの会が増えていますが、この自然の豊かさは青山葬儀所の大きな価値と考えます。

(1) 適切な維持管理方針や施設補修修繕に対する取組 2/2

- ・早春の梅に始まり、水仙、染井吉野、初夏の白ツツジと真夏の新緑や芝の薫風、秋の枝垂れ紅葉と金木犀、真冬は葉を落とした樺の繊細な姿が四季を彩ります。「あの時は沈丁花の香りがする頃でしたね」という青山葬儀所の中庭の風景は末永くご遺族様の心に残るものと考えます。一つ一つの植物を大切に育てる事で青山葬儀所の価値を上げてまいります。
 - ・平成 24 年度から開始した植栽装飾(ハンギングバスケット)は、青山葬儀所の景観の一つとして定着してきております。バスケットに組み込んだ LED ライトも継続して使用します。
- ※施設全体のレイアウトの問題として複数の葬儀社様から“ご弔問の流れが交差する”とのご指摘を頂いており、東京都にもご報告済ですが、同様に施設全体に係る課題につきましては、今後もその要因などを分析の上、担当部署にご報告し、対応を相談してまいります。

(4) 経済性の追求について

維持管理コストには、人件費、委託費、役務費、水光熱費、備品・消耗品費、修繕費等があり、それぞれ縮減対策を行います。以下の 2 点は工夫次第で効果が大きいと考えます。

- ・電気料金: 夜間も使用する為、照明の使用時間が長くなります。平成 27 年 3 月に東京電力から(株)オリックスに切替え、月 5 万円程の電気料金削減となっており、これを継続します。
- ・修繕費用: 築 40 年の建物であり、空調等の諸設備も 10 年以上経過しており、修繕は必ず発生する事を前提とします。修繕費は一般的に劣化状態に比例する為、効力低下や異音や異常振動など、僅かな異常で、いち早く劣化を見抜くことが重要です。日常点検や定期保守で、兆候を発見するべく、具体的には以下でご説明いたします。

施設補修修繕に対する取組み

(1) 問題の発生前の対応(予防保全)で補修修繕の最少化を図ります

「施設設備のチェックリスト」により、年度の中間時・夏と冬・毎月の定例・ご利用前日の 4 段階でチェックを行います。(建物は築 40 年を経過し、設備も老朽化し、丁寧な点検が一層欠かせません。これまでも上記チェック体制により空調本体の異常、漏水、漏電、雨漏りが発覚するも早めに対処し、ご利用時には悪影響のない環境を保ち続けています)

また、この点検では緊急時に必要な特殊設備の点検のほか、建物外観やファサード等が日本を代表する葬儀施設として相応しい品格を保っているか等、数値では計り難い点検まで実施します。以上により安定的な施設運営に加えて、省エネ、修繕費の縮減等のメリットもあります。そして何よりも発覚時にはまだ時間的に余裕がありますので、冷静に、より適切に修繕の対処が出来ます。

(2) 補修修繕の備えについて

突発的な事態の全てを予測することは出来ず、発生した際は(危険性を除去した上で)、原因箇所の特定作業から入ります。その時に、漏水であれば配管図、漏電であれば配線図、また、調査と補修が確実に出来る、信頼のおける専門業者の存在が必要になります。図面等は普段から整理し、事業者のご担当者とは日頃から信頼関係を構築しておくことで、突発的な修繕にも備えます。各種の工事・補修等は現場写真も含めて工事記録データベースとして残しており、今後も同様に記録し、同類の補修が発生した時には活用いたします。

施設補修修繕に必要な資金について

施設全体や躯体本体にかかる様な補修工事、或いは指定期間 5 年間を超える中長期の問題については、その問題の状況のご報告を最優先し、協議させて頂く事にします。10 ヶ年維持更新計画におきましては、ぜひ 3 ページ(4)③でご説明しました様な有識者団体による協議会などを東京都のご指導により立ち上げて頂き、その場で協議を進めたく思います。

これらを除く、日常的な故障、機能不全、傷み、劣化などは、全て利用料金収入の中から賄います。青山葬儀所では施設の維持管理費用や日常的な補修費用は全て利用料金収入の中から支出しており、これはご利用者から頂きました大切な運営資金ですので、最大限有効に活用する為にも、常に最良の方法を検討し提案してまいります。

(2) 稼働率向上のための施設改善、費用回収方法 1/2

ご遺体安置専用施設の創設 (施策-7)

ご遺体は通夜までの2~3日間は葬儀社等の施設内に安置する事が多く、この間に葬儀場所をご検討し決定されます。日本を代表する葬儀施設である青山葬儀所にも同等以上の設備を備え、A家のご葬儀が行なわれていても、数日後に式を行うB家やC家のご遺体が安置出来る様にします。この設備は青山葬儀所にて葬儀を行う場合にのみ利用頂けるものとします。場所は裏側の駐車場に面した旧官舎(以前に都の職員様が住込みで使用していた2DK、現在は雨漏りがあり使用出来ない)をリフォームします。

A家の葬儀中でもB家のご遺体は裏門からこの施設に入れます。柩のまま格納出来る保冷設備1台を新規に



設置し、また、ご遺体を直接安置する保冷設備1台

(現在は遺族室にあり)を移設、専用の面会室を設け、

ご遺族様にご焼香できる落ち着いた部屋にします。なお、旧官舎は平成21年度に都のご予算で雨漏り補修を行いました、その後も雨漏りが発生しており、再度屋根全面の雨漏り補修を都のご予算で実施して頂く事を前提に上記の施策を実施するものとします。

葬儀式の情報表示の一括管理システム導入 (施策-8)

葬儀に関する情報(式の名称・日時と式次第・遺影写真・故人の履歴やご活躍の情報・肉声等)は、それぞれ正門入口の大看板、参列脇の案内版、遺影用ディスプレイ、懇親会室のモニター等で表示されます。そこでこれらをパソコンで一括管理(入力・加工)し、上記各種表示端末に連動して表示できるシステムを導入し、葬儀社様が無償で利用出来る様にします。ご遺族様からお預かりするデータの管理、PC入力、各設備の設置、及び表示は葬儀社様が自ら行い、施設管理者はデータ(個人情報)については一切触れません。

PC内では施設全体のレイアウトや懇親会場のテーブルプランも自由に設定出来る様にします。また、これらはご遺族様(主催者様)と葬儀社様が懇親会室でお打合せをされる時に、その画面をプロジェクター(天井に設置)から映写されるスクリーン上でご確認頂ける様にします。なお、これらを一括管理するソフトは日比谷花壇が作成いたします。またこの電子データ一式は、ご担当葬儀社様よりCDにコピーしてご遺族様にお渡しして頂く事も出来ます。



(大看板)



(案内版)

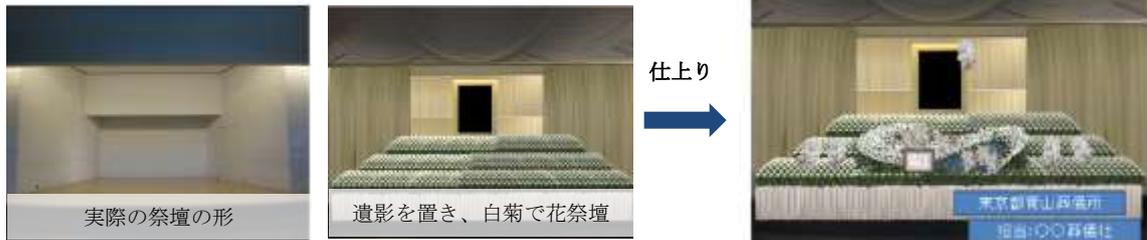


(遺影用ディスプレイ)

(2) 稼働率向上のための施設改善、費用回収方法 2/2

祭壇飾と生花のデザインシステムの導入 (施策-9)

お打合せの場で、ご遺族様のご要望に従い実際の式場をベースにした祭壇飾のイメージ画像を作成します。祭壇様式(白木か、花祭壇か等)/遺影サイズ/各種飾付/供花/供物/賞状や遺品などの展示物を画像上に配置し、実際の祭壇イメージを視覚化します。ご愛用の楽器やバイク、遺作等を祭壇に配置したいなど、ご要望は多様化しており、これによって青山葬儀所ではそのような特別な式もできる事をお伝えします。更に、「白を基調に少し青味を入れて」「お花畑の様に」「優しい色合いで」等の多様な花装飾のご要望を形にするために、数万点の装花画像による自在な組合せを可能とします。画像は日比谷花壇が無償で提供し、システムも葬儀社様が自由にご利用頂けるものとします。画像はその場で印刷しご遺族様にお渡しも出来ます。使用する機材は前頁施策-8 のOA機器を活用し画像制作用のソフトは日比谷花壇の制作、日比谷花壇から購入する事といたします。



ご遺族様用のご相談専用室の創設 (施策-10)

ご担当医から宣告を受け、止むを得ず事前にご相談される方がおり、大変に戸惑っておられます。しかし、そのようなケースにおいても、ご相談をお受けする専用の場所はなく、外部の方の出入りもあり落ち着きません。そこで事務室向いの備品室をリフォームし、専用のご相談室を作り、公式サイトで写真入りで「専用のお部屋でご相談を賜ります」としてお伝えします。



稼働率向上施策の実施スケジュール

稼働率向上施策	施設改善系	28年度		29年度		30年度		31年度		32年度	
		4~9月	10~3月	4~9月	10~3月	4~9月	10~3月	4~9月	10~3月	4~9月	10~3月
		他	2.3	1	4.5	6.13.15	11.12.14				
7.遺体安置施設											
8.葬儀情報表示システム											
9.祭壇飾と装花デザインシステム											
10.ご相談専用室											
件数計画		68件		73件		79件		86件		94件	

← 主要施設 10ヶ年維持更新計画 → ※表中番号は稼働率向上施策の番号です ※実施後は効果が継続する施策もあります

費用回収方法

旧官舎の雨漏り修復のみを除き、稼働率向上に必要な費用の総額 31,225 千円は、全て利用料金収入で賄います。これら施策により 5 年間で以下の件数増加を見込み、総額 82,949 千円の利用料金収入を見込みます。

自然増減件数	5年間の累計値	329	→	5年間の累計収入増加見込	稼働率向上施策費用総額
施策に因る増加分	70	82,949千円		31,225千円	
加算後の件数	399	※5年間の合計額です			

(3) 維持管理水準の自己評価、外部委託する場合の指導監督、履行確認 1/2

維持管理水準を自らチェックし、評価するための取組み

維持管理水準は以下の様な考え方・方法で設定いたします。

(1) 基本的な維持管理業務の内容の明文化・マニュアル化

- ・個人の意識やスキルにより作業範囲や仕上がり状態に差があることは好ましくありません。維持管理水準について、何を(どこを)・いつ(どの順番で)・どのような方法で・どのような状態にまで仕上げるのかを明文化し、作業と仕上りの品質の統一を図ります。特に注意すべき事や忘れがちな事も、口頭ではなく、明記する事で徹底を図ります。
- ・管理業務は大きく分けて、ご利用者対応と施設・設備に関わることもあり、それぞれ明文化してマニュアルとして整備され(5ページ参照)、これが作業手順書にもなっています。
- ・ご利用のルールの変更や施設・設備の改良などの変更に伴って、マニュアル自体も更新しております。(18年度に作成を開始し、20年度に完成。以降は更新を重ねてきました)

(2) 28年度以降の新たな計画

- ・各種マニュアルは日頃から使用して、維持管理の水準を保ってきました。しかし長年同一のマニュアルに基づき同じ作業をしていると、無意識に惰性が働くようになりがちです。そこで、ご利用形態や施設環境といった外部環境の変化および、私たちがこれまで培ったすべての経験とノウハウを反映した新訂版マニュアルをゼロから再構築することで、初心に戻り、全ての維持管理業務を見直すと同時に維持管理全体のレベルを向上させます。

(3) 自己評価について

- ・自己評価は基本的に以下の観点と方法で実施します。
視点：確実性/効率性/経済性/仕上がり、ご利用者の高い満足を得られる水準である事。
方法：一つ一つの基本的な作業が確実に行われた事を、チェックリストで確認。
- ・自己評価は組織として行うものですが、現地職員一人一人も自ら責任を持ってマニュアルに則った水準で業務が実施されたかを確認します。

外部委託する場合の指揮監督、履行確認について

- ・外部に委託する作業も、同様に基本業務をマニュアル化し、チェックリストを導入することで高い水準を保ちます。(方法や仕上がり状態等を明確にし、その実施項目をリスト化する事で業者は作業内容が明確になり、指定管理者も明確な指揮監督が行えます)
- ・実務開始前に委託先との契約締結を行います。業者の選定時にも以下を徹底します。
業者選定は費用対効果を見極め、より高品質なサービスを適正な価格で提供できる事業者を選定するため、委託内容を整理し、共通の条件として提示し、複数社の見積内容を検討します。尚、契約の時点で契約書にチェックリストによる自主的な確認を行って頂く事を明記し、承諾頂く事とします。

※委託先と信頼関係を構築し、急なご利用や突発的事態にも対応できる協力体制を築きます。実際の業務においては想定外の事態も発生するため、そのような状況でこそ対応できる信頼関係が無ければ実際の維持管理水準は保てません。委託契約は勿論、作業内容や仕上がり状態、人員手配などについても、事前に十分に協議します。そして、お互いの理解、納得のもと協力し合い、施設を高水準に保つという共通の目的意識の醸成にも注力いたします。



(3) 維持管理水準の自己評価、外部委託する場合の指導監督、履行確認 2/2

- ・施設・設備の老朽化の程度は少しずつ進行していますが、この僅かな違いにいち早く気づけるのは、日々、設備の保守や清掃などを繰り返している方です。単純な作業であっても、進行する老朽化に意識的に気を配り、発見した日の内に報告して頂く事にします。
- ・チェックリストは自主的な履行の確認です。委託をする側としては、以下の責任意識を持って履行を確認する事といたします。

委託をする側の責任意識の徹底

施設の管理責任は指定管理者にあることを認識し、全ての委託業務は最終的に職員が現場での確認を行う事とします。この確認は現場でチェックリストにより以下の通り実施します。

①場所（部屋）ごとに具体的に点検ポイントを設けます。以下はトイレの清掃の点検ポイントの例です。この点検ポイントは委託先には非公開とします。

トイレの点検ポイント

床面	床面に汚れは無い、隅に埃汚れは無い
壁面・扉・取っ手	埃や汚れは無い
衛生消耗品	補充は十分か
小便器・大便器	石・黄ばみ・黒ずみ・汚れ等は無く、清潔か
臭気	臭気は無い
洗面台・鏡	表面の汚れ・拭きムラ・排水溝のゴミ・水垢・カビ等はない

②点検場所は一定にせず、月毎に変えます。

③点検で不備が発見された場合は、写真を撮影し、委託先の監督者に確認して頂き、改善を申し入れます。

④「人が行うことには間違いが生ずる事がある」という前提に立ち点検します。業務実施後には、委託先作業者に労いと感謝の気持ちを伝え信頼関係を醸成します。

維持管理の作業自体の安全性を高く保つ工夫・施策

- ・作業スケジュールはホワイトボードで管理を行い、どなた様もご覧頂けるようにします。高所作業など危険性のある業務は必ず複数の人員にて実施し、単独での実施は禁止します。
- ・委託作業の場合にも危険性のある業務は作業スケジュールと作業方法、安全確保の内容を事前に提出して頂き、作業中には職員による安全状況確認を実施します。
- ・各種の工事については、都が定める基準を遵守いたします。特に専門的な工事ほど、事業者が都の認定などを受けている事、更に所属組合や関連協会の評価等も確認の上で発注いたします。

