

JFMA FORUM

講演

新しい時代の公共FM

1. これまでのFM
2. FMの本質
3. これまでの日本、これからの世界
4. 東日本大震災に学ぶ
5. 新しい日本シナリオ AAA
6. これからのFM

平成24年2月10日

(公)JFMA・FM推進戦略委員会長
(有)中津エフ.エム.コンサルティング

中 津 元 次

monakat@attglobal.net

1. これまでのFM

JFMAの四半世紀の歩み

第一世代

1987

JFMA・NOPAの創立

1991

FM推進連絡協議会の創立

1994

FMガイドブック・出版

1996

JFMAの法人化

1997

資格試験・発足

2000

公共FM・発足

2003/9

総解説FM/追補

2007

JFMA賞・発足

2009

公共特別会員制度

2010

公共FM戦略・出版

2010

坂本会長就任

2012

公益法人化

第二世代

第三世代

FM 四半世紀の総括

成果 - 企業FM

1万人のファシリティマネジャー誕生

NEW OFFICE 賞、JFMA 賞



快適で機能的なオフィスの統廃合が実現

成果 - 公共FM

公共FMが開花

公共特別会員制度が発足



JFMA受賞 5自治体

地方自治体でのファシリティマネジメント進展

2000年	三重県、FM導入のプロジェクト
2008年	青森県、JFMA賞「最優秀FM賞」受賞
2009年	武蔵野市、JFMA賞「優秀FM賞」受賞
2011年	三鷹市「最優秀賞」、佐倉市「優秀FM賞」受賞
2012年	浜松市、JFMA「最優秀FM賞」受賞

公共特別会員 (JFMA)

- ・省庁 2
 - ・都道府県 17
 - ・市町村 57
 - ・大学等 13
- 合計 89 団体 2012.1.26

自治体等FM連絡会議会員 (BMMC)

- ・都道府県 23
 - ・市区町村 55
- 合計 78 団体 2012.1.31

施設白書による現状の把握、課題の把握、解決の方針など

- ・2001年 東京都新宿区が初
- ・東京都23区(新宿、中野、葛飾、杉並、練馬、世田谷、中央、江東、足立など)
- ・八王子市、多摩市、藤沢市、秦野市・・・、呉市、西宮市など

公共特別会員制度の参加状況 @2012.1.27

公共特別会員 合計 89 団体

省庁 2 団体

財務省 国交省(中部)

都道府県 17 団体

北海道 青森県 秋田県 福島県 千葉県 東京都
 神奈川県 長野県 岐阜県 静岡県 愛知県 三重県
 島根県 岡山県 香川県 大分県 宮崎県

区市町村 57 団体

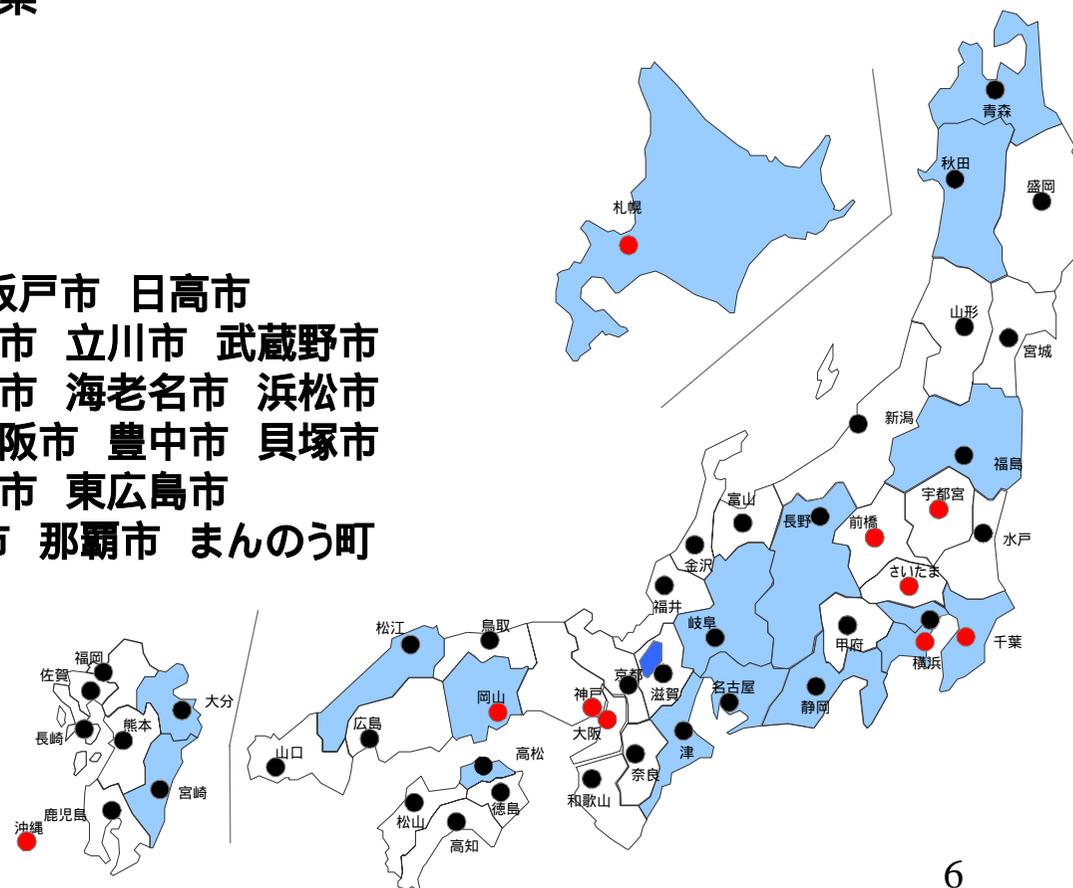
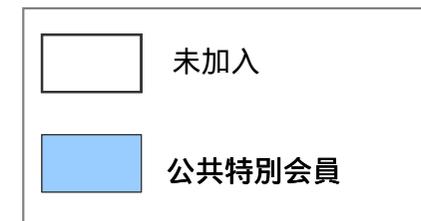
足立区 墨田区 中野区
 札幌市 滝川市 美唄市 弘前市 むつ市 北上市
 宇都宮市 前橋市 さいたま市 朝霞市 志木市 坂戸市 日高市
 千葉市 船橋市 成田市 佐倉市 流山市 四街道市 立川市 武蔵野市
 三鷹市 横浜市 川崎市 横須賀市 平塚市 鎌倉市 海老名市 浜松市
 岡崎市 北名古屋市 東海市 豊川市 草津市 大阪市 豊中市 貝塚市
 東大阪市 神戸市 尼崎市 明石市 岡山市 倉敷市 東広島市
 松江市 安来市 新居浜市 久留米市 薩摩川内市 那覇市 まんのう町
 滝沢村_{岩手} 刈羽村_{新潟}

大学 6 団体

岩手県立大学 福島県立医科大学
 会津大学 群馬大学 首都大学 大阪大学

その他 7 団体

産技総研 公共建築協会 情報通信研究機構他



これからのFM 推進 重点課題

企業FM・公共FM共通

・経営トップのFM

企業FM

・インハウスFM

国際企業： グローバルFM

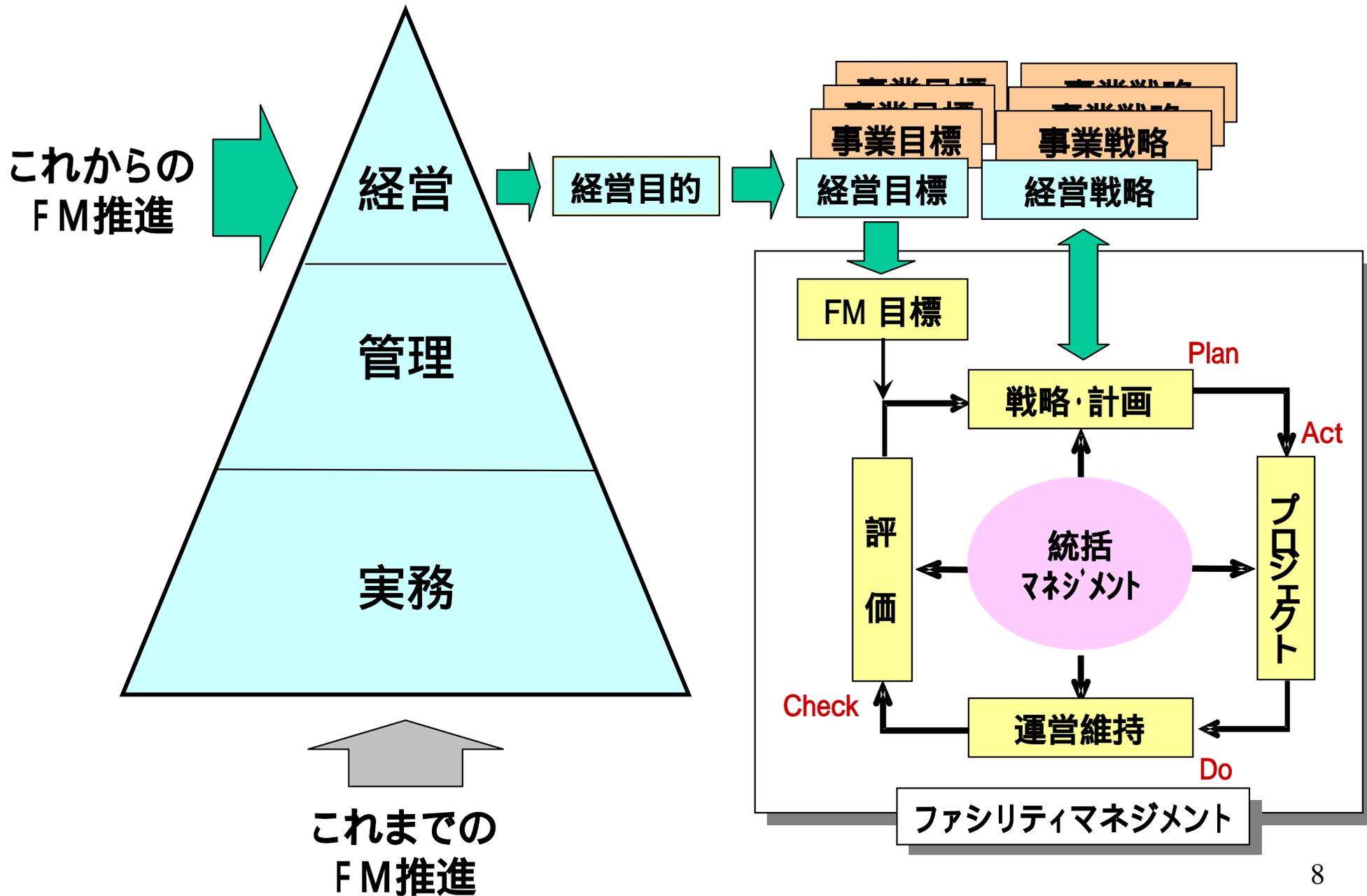
国内企業： 海外市場の展開

公共FM

・公共特別会員制度の拡充

地域展開

経営とFMサイクル



ファシリティマネジメントの標準書

第一世代

1987

The Complete Guide to Facility Management

1991

総解説
ファシリティマネジメント

の創立

1994

The Complete Guide to Facility Management

Supplementary Edition

1996

総解説
ファシリティマネジメント

FM推進連絡協議会 FACILITY MANAGEMENT

1997

2000

公共
ファシリティ
マネジメント戦略

2003/9

2007

経営者

2009

ファシリティマネジメント
入門書

2010

2010

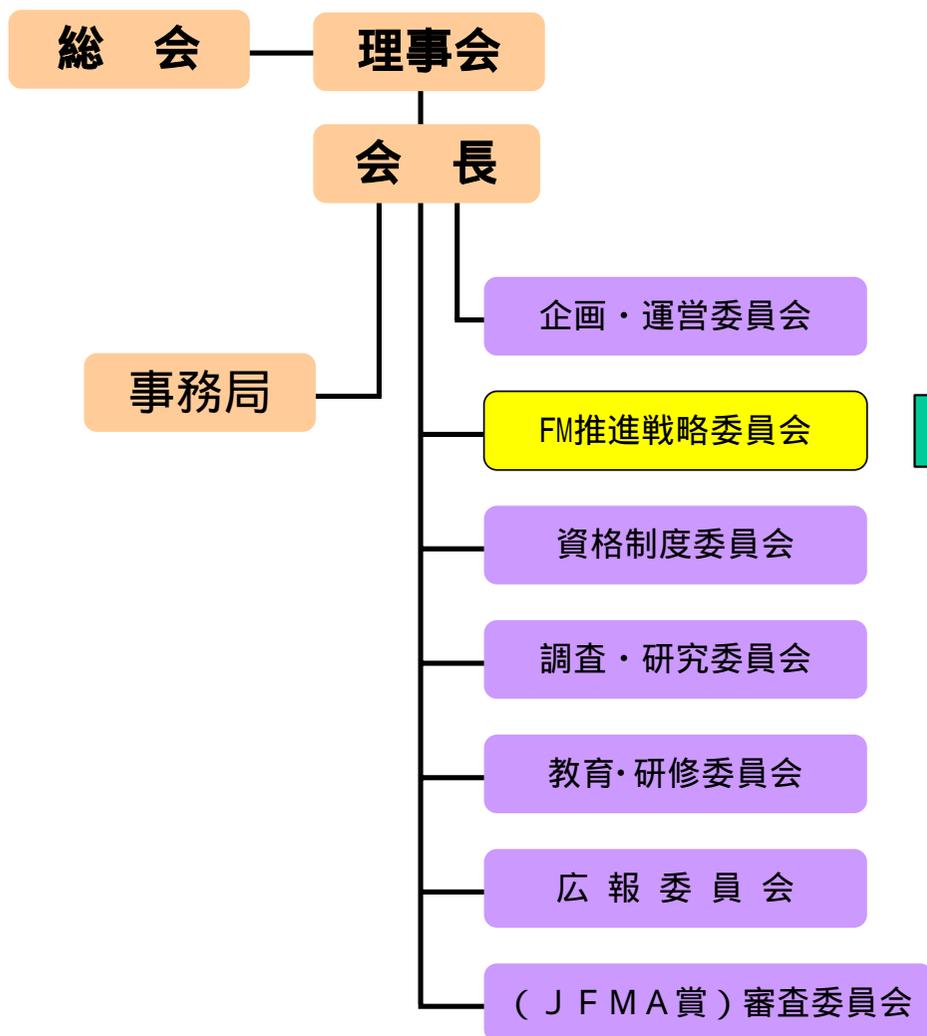
企画書

2012

第二世代

第三世代

(公) JFMAの新体制 FM推進戦略委員会



FM推進戦略委員会

(PRE/CRE特別小委員会を昇格)

目的

- 1) JFMA会員のFM推進に関する戦略展開を支援する
- 2) JFMA会長に、FM推進に関する提言を行う
- 3) 上記に必要な情報収集・交流を行う

活動

- 1) ベンチマーキング支援
 - ・公共FMベンチマーキング
 - ・企業FMベンチマーキング

2 . FMの本質

経営活動としてのFMの位置付け

企業・団体等が組織活動のために**ファシリティ**を
総合的に、企画、管理、活用する**経営活動**

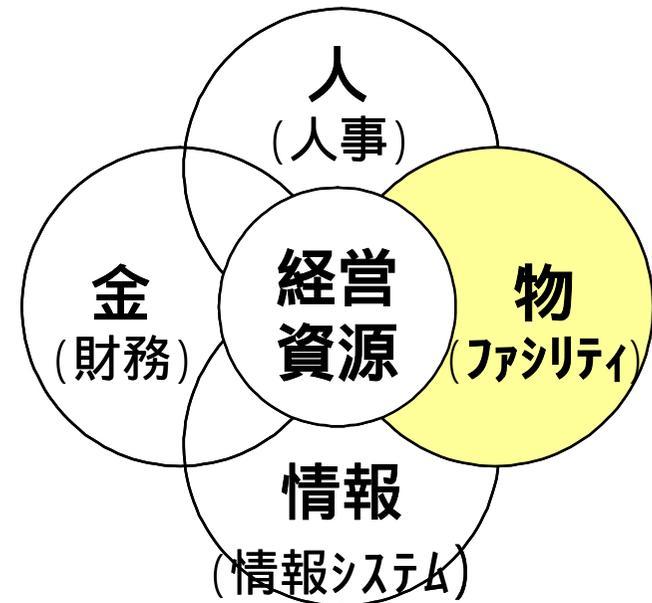
経営活動とは：

経営資源を

有効に活用して

組織の目的を達成する

マネジメント



経営資源の有効活用とは：

- ・要らないものは持たない
- ・ムダ・ムリ・ムラ(3M)を省く
- ・資産として活かすこと

資産に占めるファシリティの割合

民間企業 : 25%程度

地方自治体 : 25%程度

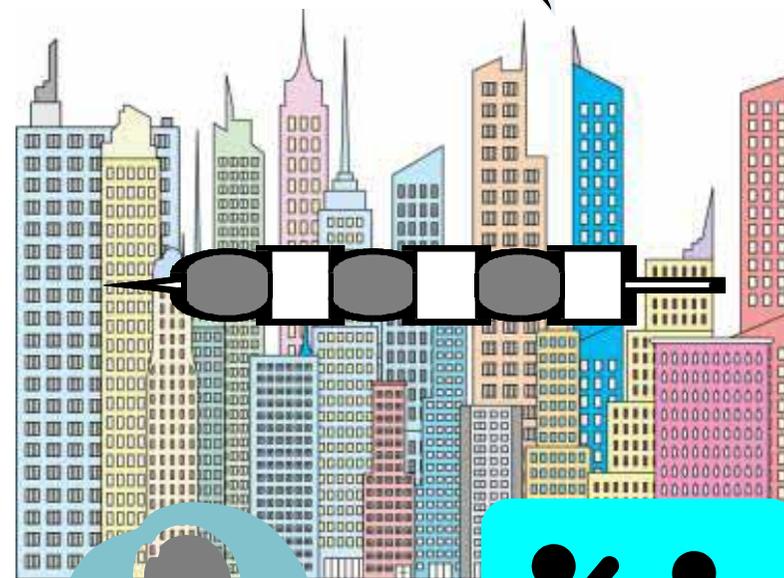
ファシリティマネジメントとは：「総合的」

企業・団体等が組織活動のためにファシリティを
総合的に、企画、管理、活用する経営活動

総合的に

全てのファシリティを把握して、
ライフサイクルを通して
全体最適を目指すこと

俯瞰的に
ヨコ串を通して



ファシリティマネジメントは組織の抜本的改革

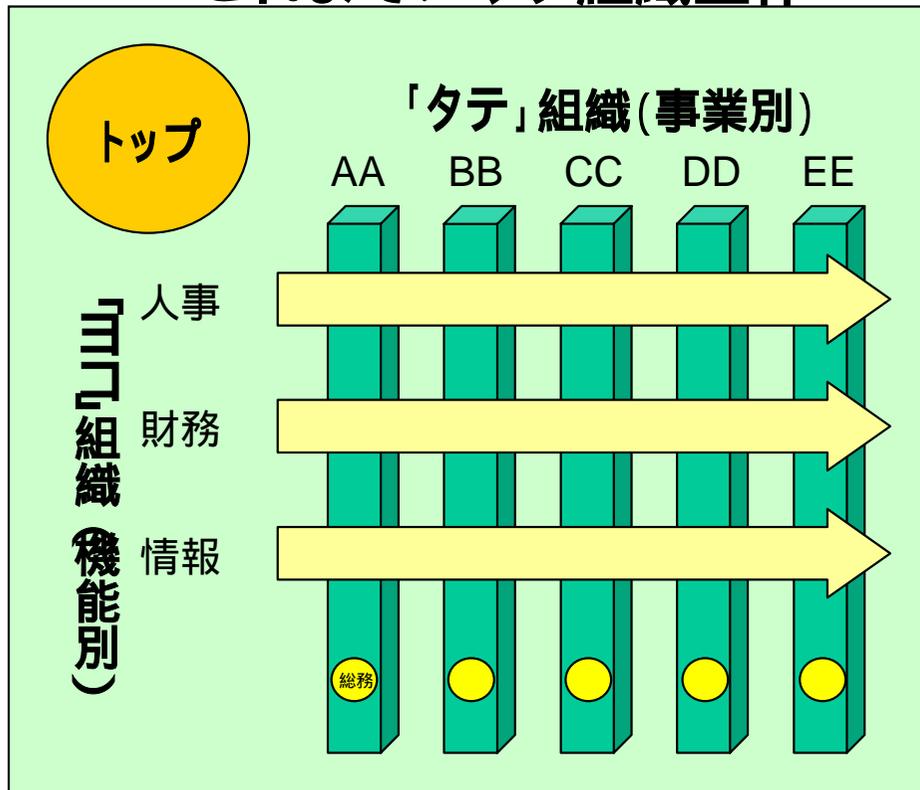
これまで

経済成長のために、豊富な財源を元に、事業部が施設をドンドン建てた

これから

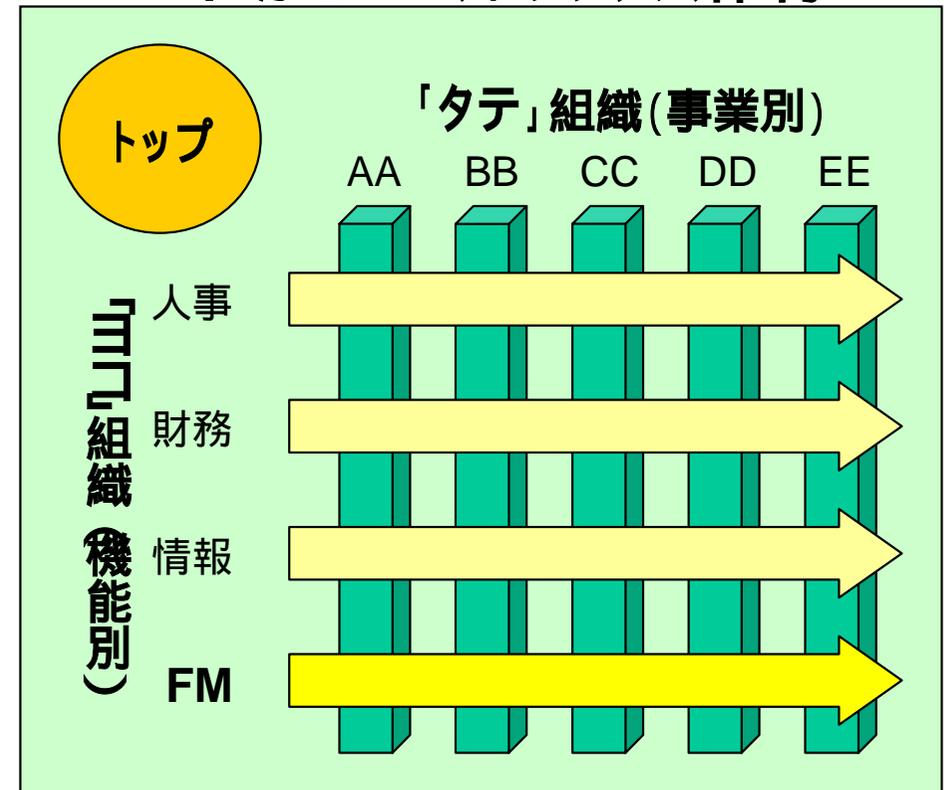
経営改革のために、FMはトップの参謀役として、施設の最適化を行い、トップのリーダーシップを支える。

これまで：タテ組織主体



事業部が施設を主管(使用 + 保有)

これから：マトリックス体制



FM部門が施設を主管、事業部は使用者

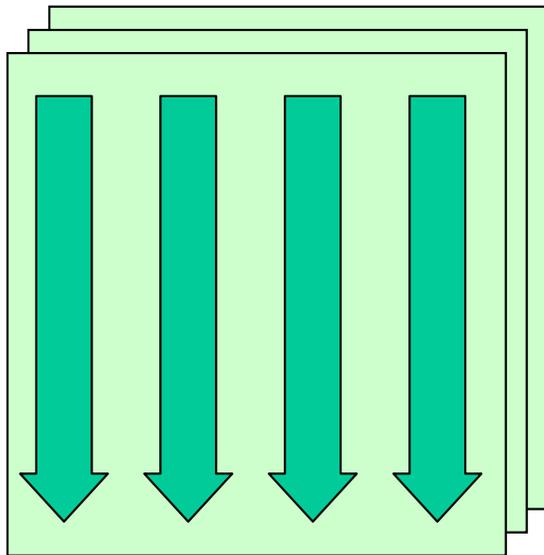
タテ社会とヨコ社会：日本はタテ社会の代表

「タテ社会の人間関係」中根千枝著、1967 に基き中津が作成

タテ社会(ムラ社会)

場「枠」：会社、行政、自治体、
大学、軍隊、政党、やくざ

例：日本、チベット

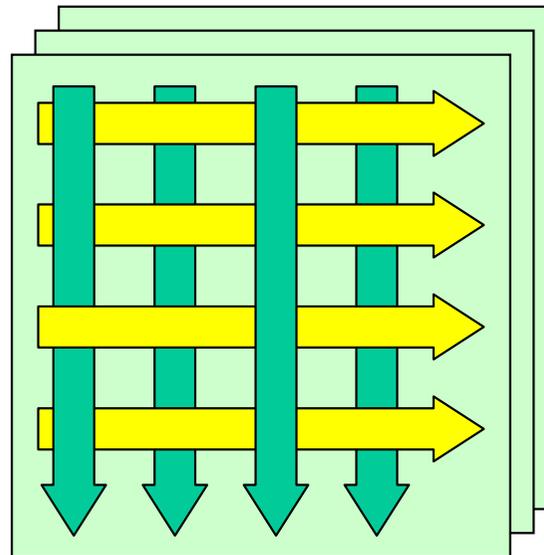


集団の目的： 存続
リーダーの役割： タテ組織の
調整役

タテ・ヨコ マトリックス社会

場・資格がミックスしている社会

例： 米国、西欧、中国
(中国、英・伊は複数社会に所属)

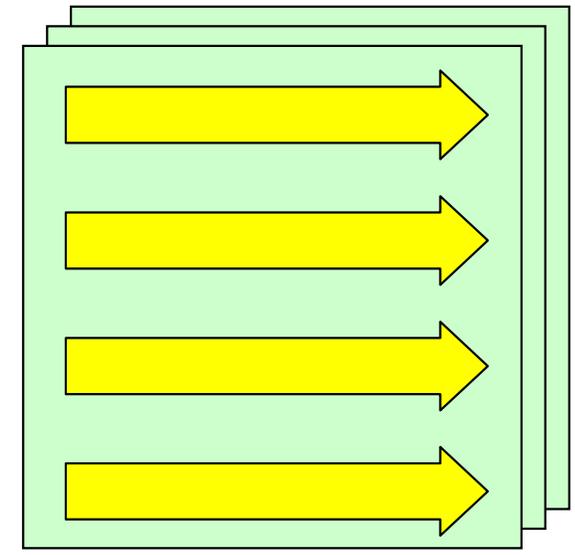


: 理念、目的の成就
: ビジョン・戦略による統治

ヨコ社会

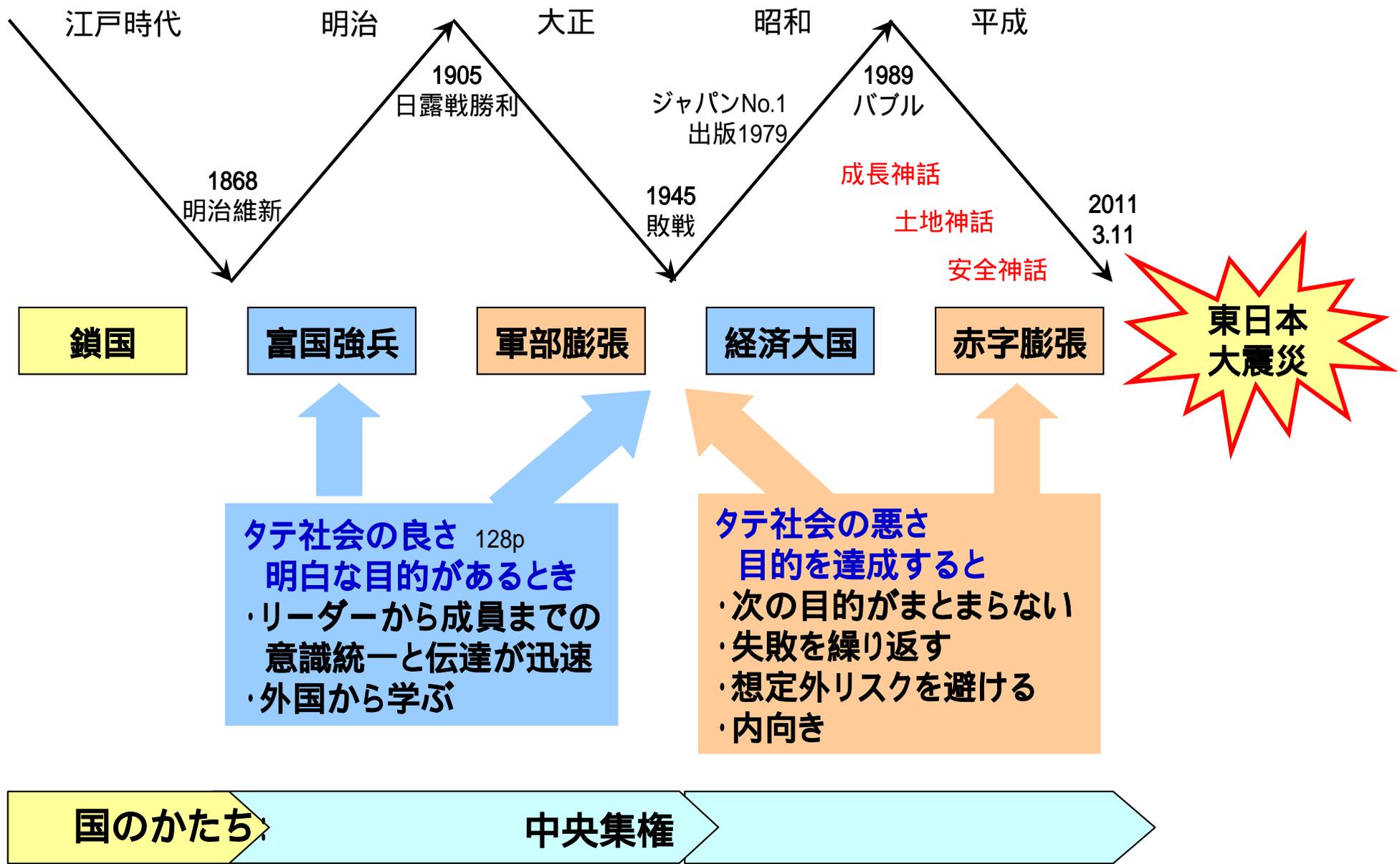
資格「身分」階層が重視される社会
資格： 学歴、職業、地位、
身分： 地主・小作、資本家・労働者

例： インド



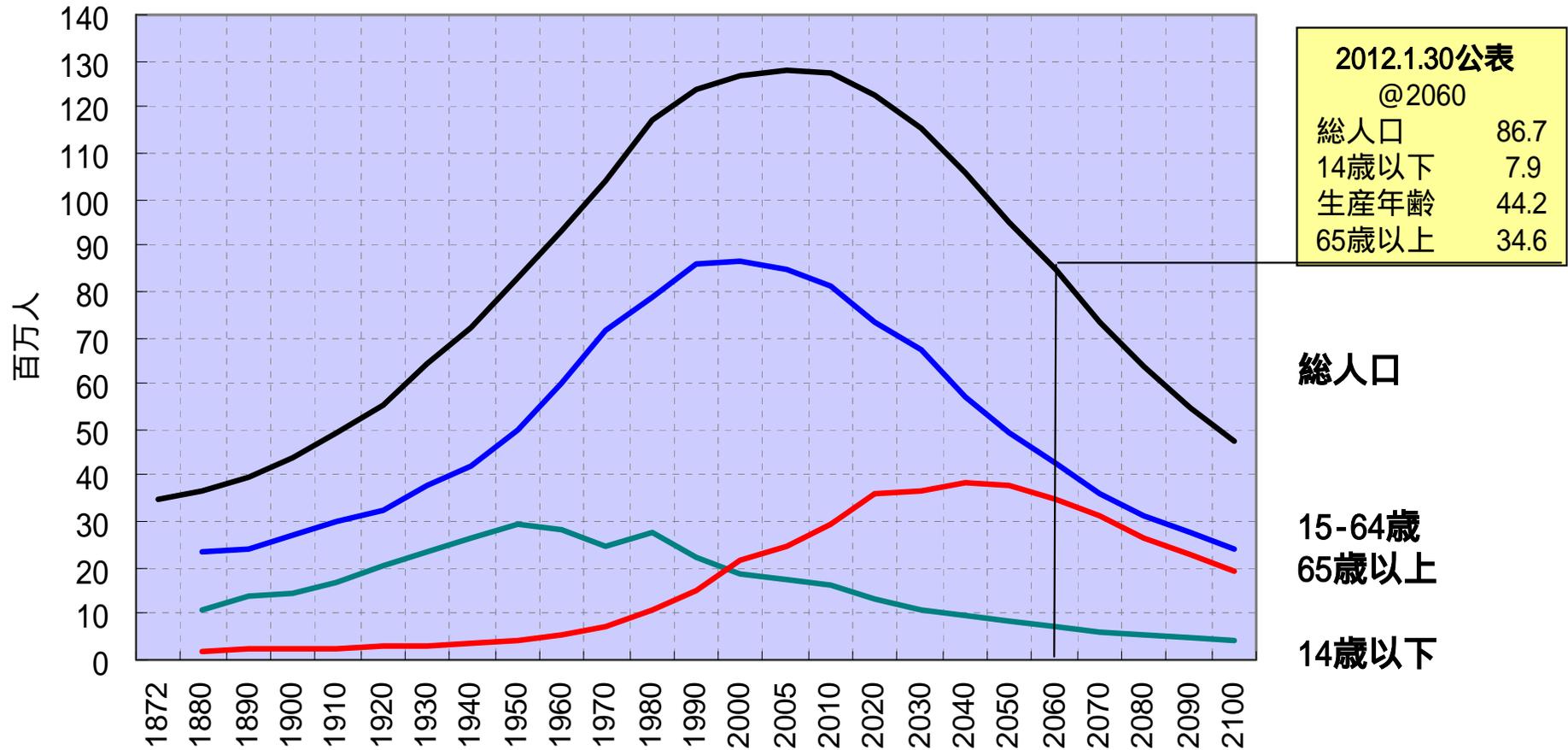
3 . これまでの日本 これからの世界

これまでの日本



日本の人口予測

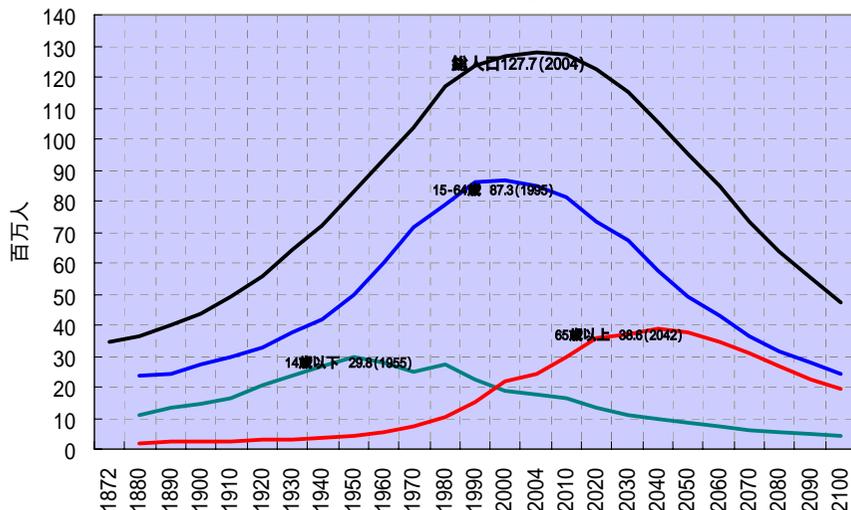
出典：国立社会保障・人口問題研究所編・2007年版「日本の将来推定人口：中位」に基づく



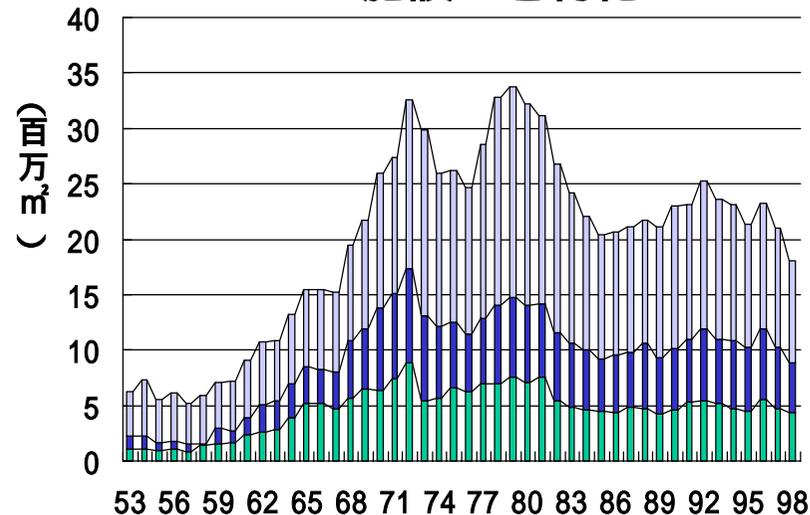
百万人	1940	1950	1960	1970	1980	1990	2000	2005	2010	2020	2030	2040	2050	2060	2070	2080	2090	2100
全人口	71.9	83.2	93.4	104	117	124	127	128	127	123	115	106	95.2	84.6	73.5	63.4	54.9	47.4
14歳以下	26.4	29.4	28.1	24.8	27.5	22.5	18.5	17.7	16.5	13.2	11.1	9.8	8.2	7.0	6.2	5.3	4.6	4.1
15-64歳	42.1	49.7	60	71.6	78.8	86.1	86.4	85	81.3	73.6	67.4	57.3	49.3	42.8	36.3	31.5	27.7	24.1
65歳以上	3.5	4.1	5.4	7.3	10.6	14.9	21.9	24.4	29.4	35.9	36.7	38.5	37.6	34.8	31.0	26.6	22.7	19.5
指数(2010=100)									100									
全人口	57	65	73	82	92	97	100	100	100	96	91	83	75	67	58	50	43	37
14歳以下	160	178	170	150	167	136	112	107	100	80	67	59	50	42	38	32	28	25
15-64歳	52	61	74	88	97	106	106	105	100	91	83	70	61	53	45	39	34	30
65歳以上	12	14	18	25	36	51	74	83	100	122	125	131	128	118	105	90	77	66

公共施設の課題： 財政難・老朽化・余剰による不良資産化

人口減少



施設の老朽化



歳入減少
歳出増大
債務増大

財 務

品 質

供 給

老朽化
耐震性能
環境性能
福祉性能

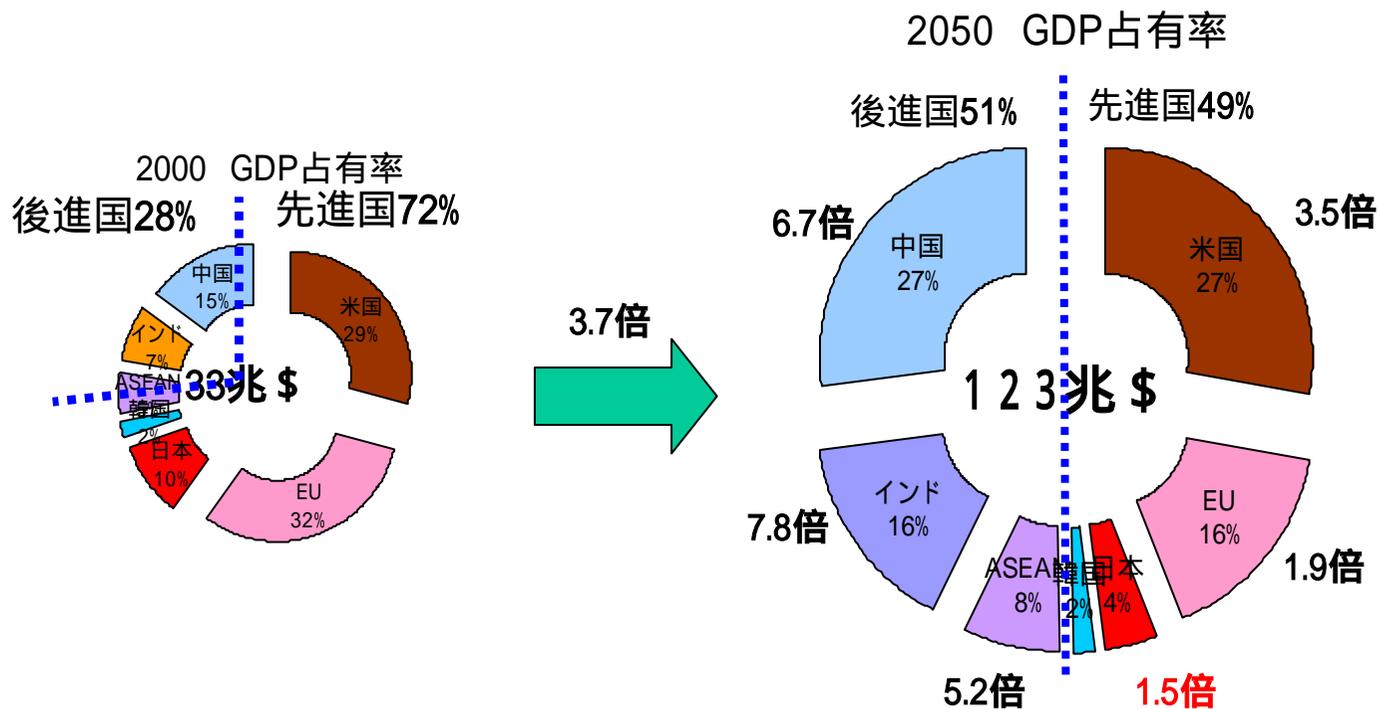
ニーズの縮小
余裕・余剰施設
不足施設

	面積	面積比率	人口	面積/人	再調達 価格
	百万㎡	比率	百万人	㎡	兆円
2005年	697	100%	127.7	5.5	211
2035年	605	87%	110.7	5.5	183
2050年	519	74%	95.1	5.5	157

世界経済の長期予測 2000 / 2050

世界人口 70億人から90億人へ
 新先進国は10億人から30億人へ

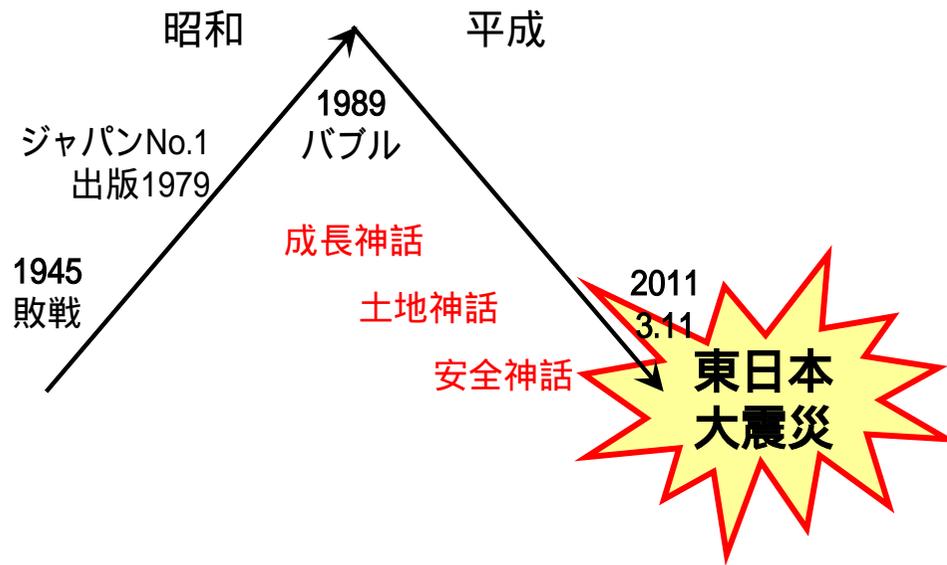
世界経済は3.7倍に成長する。
 成長の主力は中国・インド・インド等アジア後進国(6.7倍)
 規模は世界の半分の拡大する。
 日本の規模の成長は低く(1.5倍)、占有率は4%に低下する(第4位)



GDP (2050)		
日経	2012.1.03(夕)	HSBC
ランク	百億\$	2010倍数
中国	2,593	7.2
米国	2,227	1.9
インド	816	8.5
日本	642	1.2

4 . 東日本大震災に学ぶ

世界の視点



ブータン・ワンチェク国王



エズラ・ヴォーゲル
ジャパン・アズ・ナンバーワン著者

ブータン・ワンチェク国王 国会演説 2011.11.17

日本の役割

過去にも、現代にもリーダーであり続けます
アジアの国々に自信と進むべき道と希望を与えてきました

模範となる特性(神話でなく現実)

技術と革新の力、勤勉さと責任、伝統的価値
名誉と誇り、規律、不屈の精神、断固たる決意
秀でることへの願望、知行合一、
兄弟愛や友人との揺るぎない強さと気丈さ

311自然災害

他の国では

無秩序、大混乱、悲嘆

日本・日本国民の特有の特性・資質

静かな尊厳、自信、規律、心の強さ
を持って対処されました

世界は日本から大きな恩恵を受けるであろう

卓越性と技術革新
偉大な決断と業績
静かな尊厳と謙虚さ



ブータンと日本

次元の高い自然の絆、精神的な絆によってブータンは日本の友人であり続けます
ブータン国民からの祈りと祝福をお伝えします



ジャパン・アズ・ナンバーワン著者(1979)
ハーバード大学教授

日本の良さ

- ・大震災の直後の困難を助け合い
うまく乗り越えた

しっかりとした社会構造がある
地方の指導者は底力がある

日本再生への針路

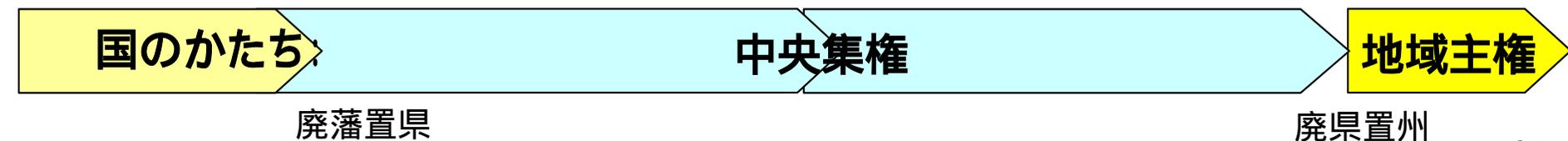
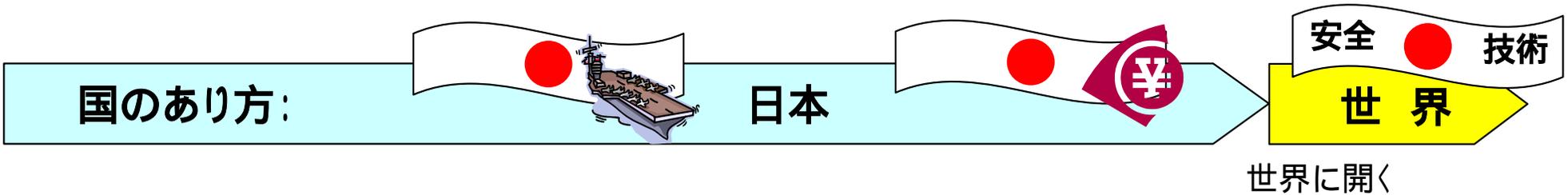
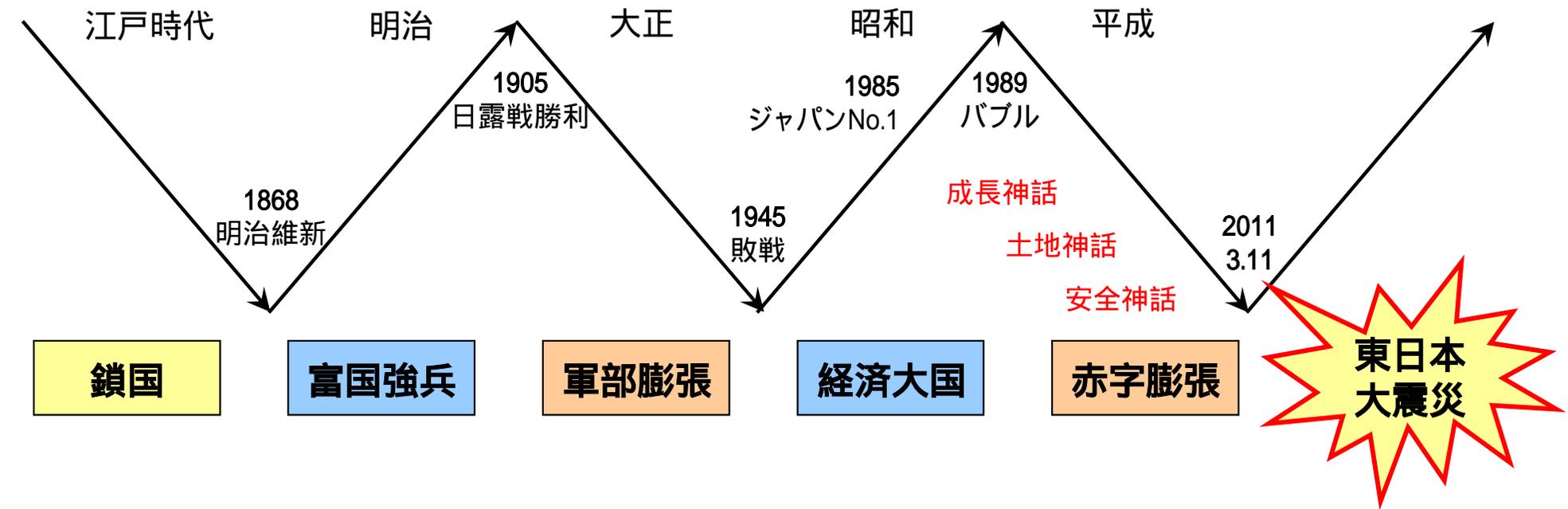
- ・安定した政治構造に変えるべき
若い人が活躍できるように
- ・企業はリスクに挑戦

- ・外国から学ぶべきだ

日本人は海外について勉強しなくなった

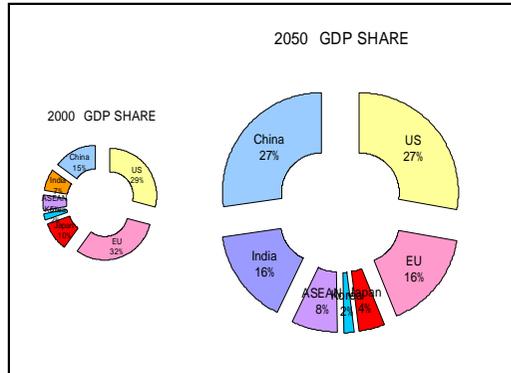
5 . 新しい日本のシナリオ AAA

大震災から第3の維新へ

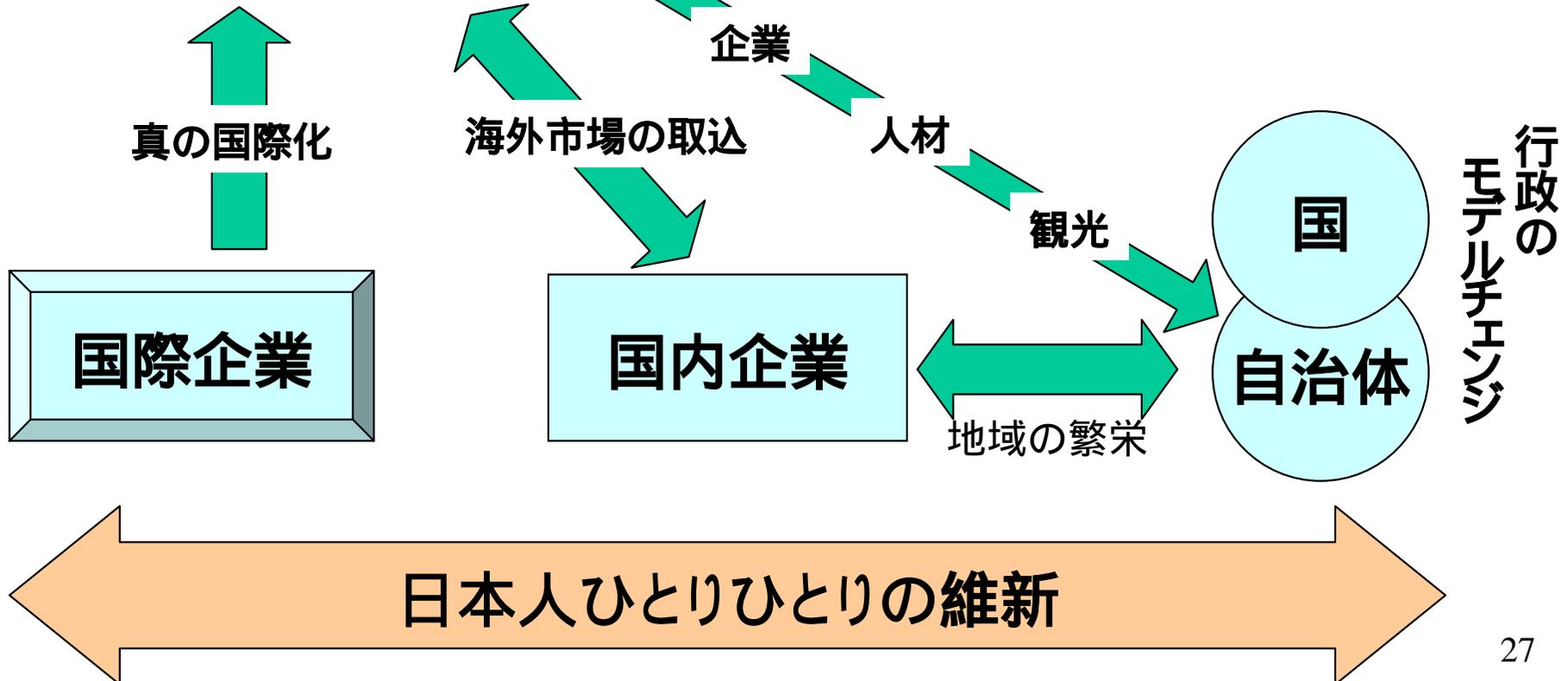
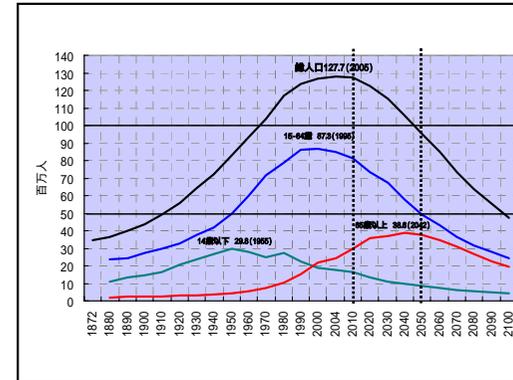


世界に開く

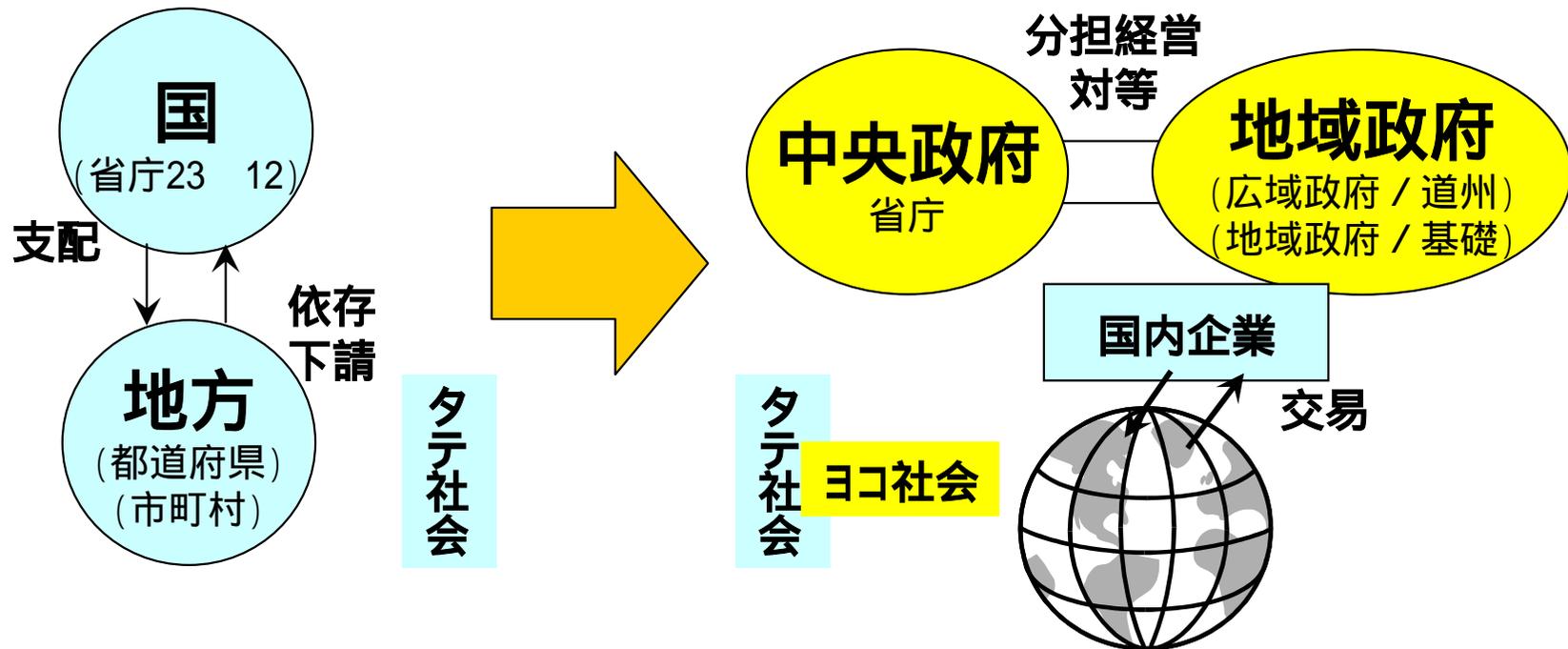
成長する世界経済



小さくなる日本村



行政のモデルチェンジ



東京一極繁栄
財政赤字

省益優先
責任回避
秘密主義
全国一律
前例主義

自主経営
自己責任
情報開示
地域経営
挑戦主義

地域繁栄
財政健全化
真の幸せ

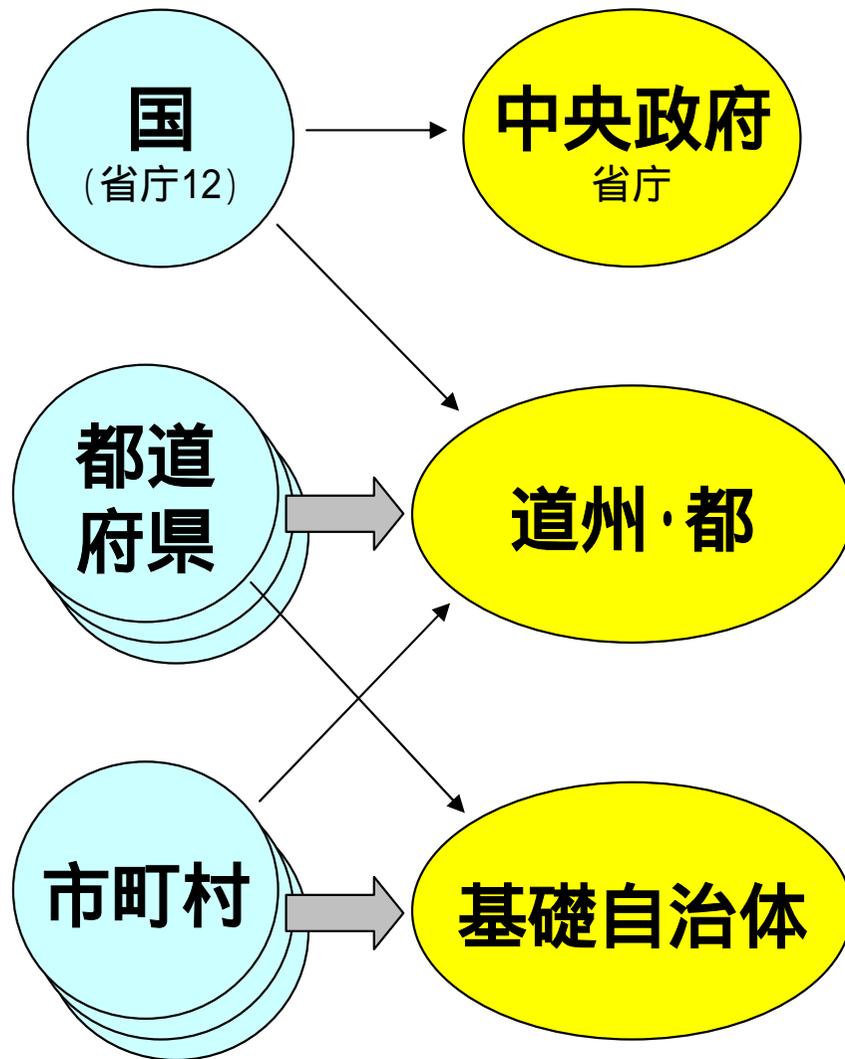
中央集権・官僚主義

これまで

地域主権主義

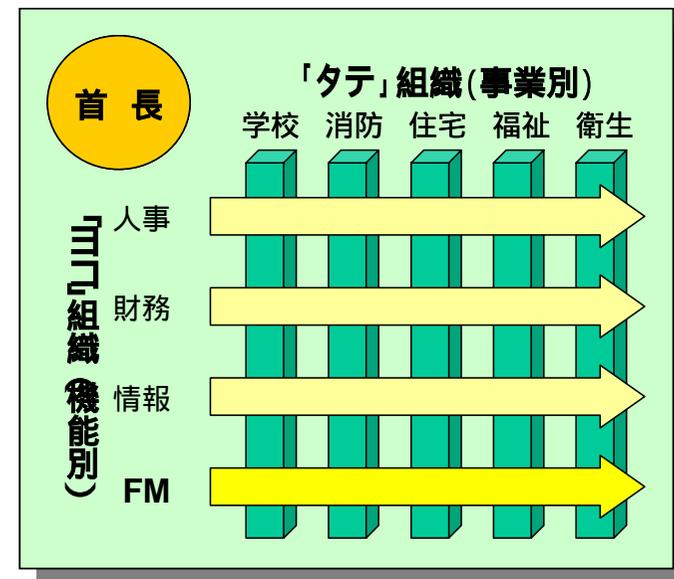
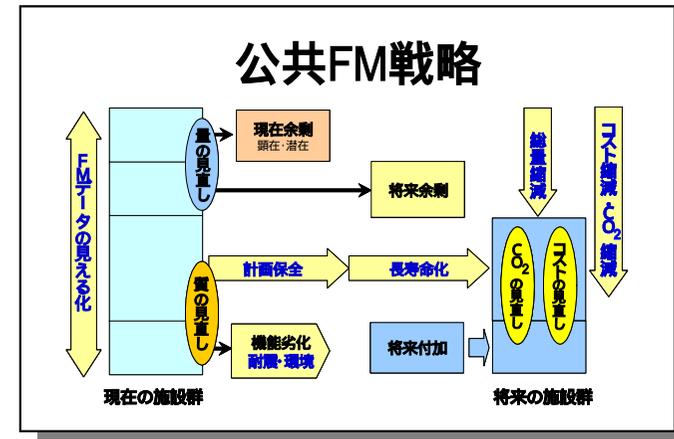
これから

行政のモデルチェンジに 公共FMは必須



行政のモデルチェンジ

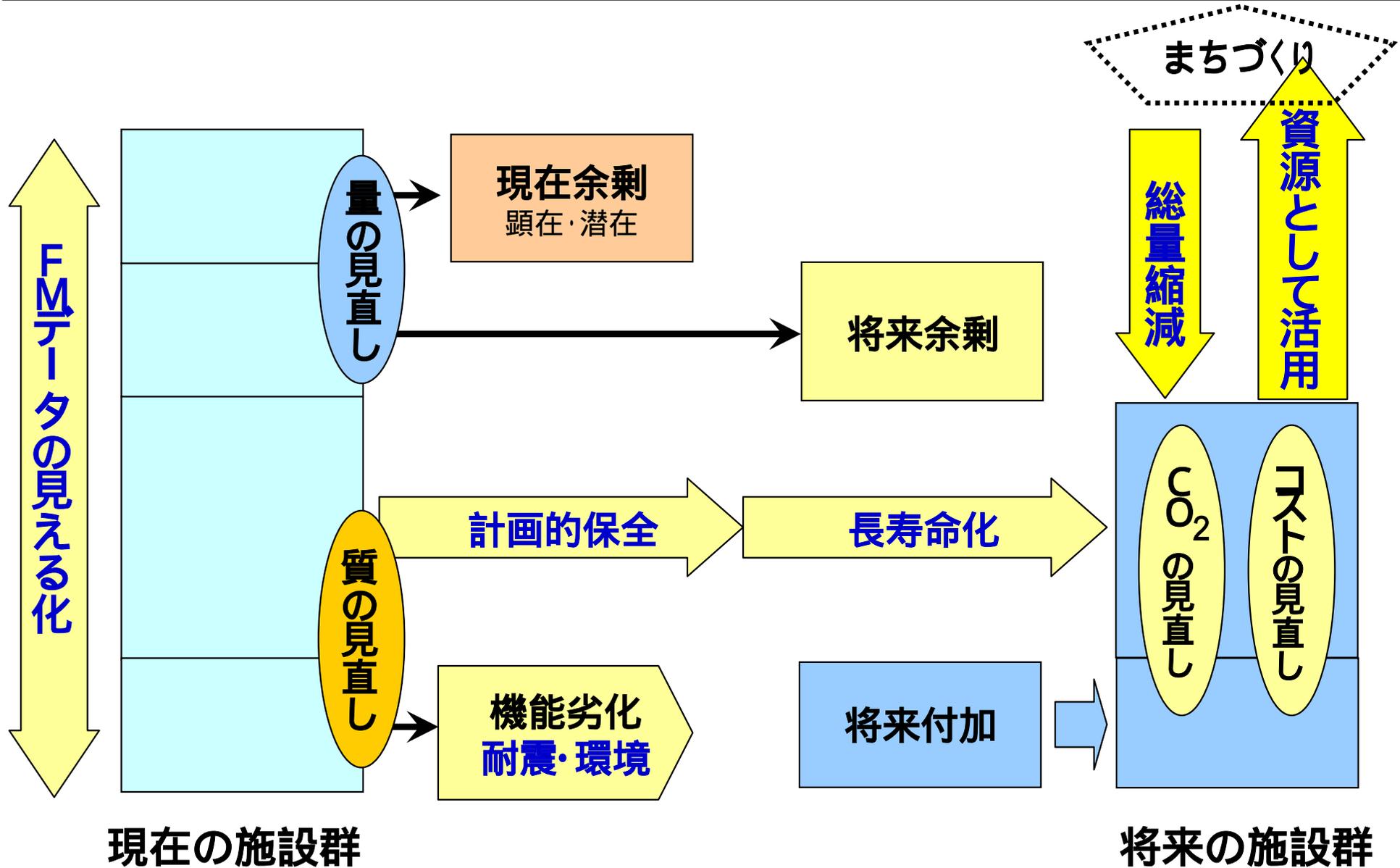
経営資源の活用のために



トップのリーダーシップを ささえるマトリックス体制

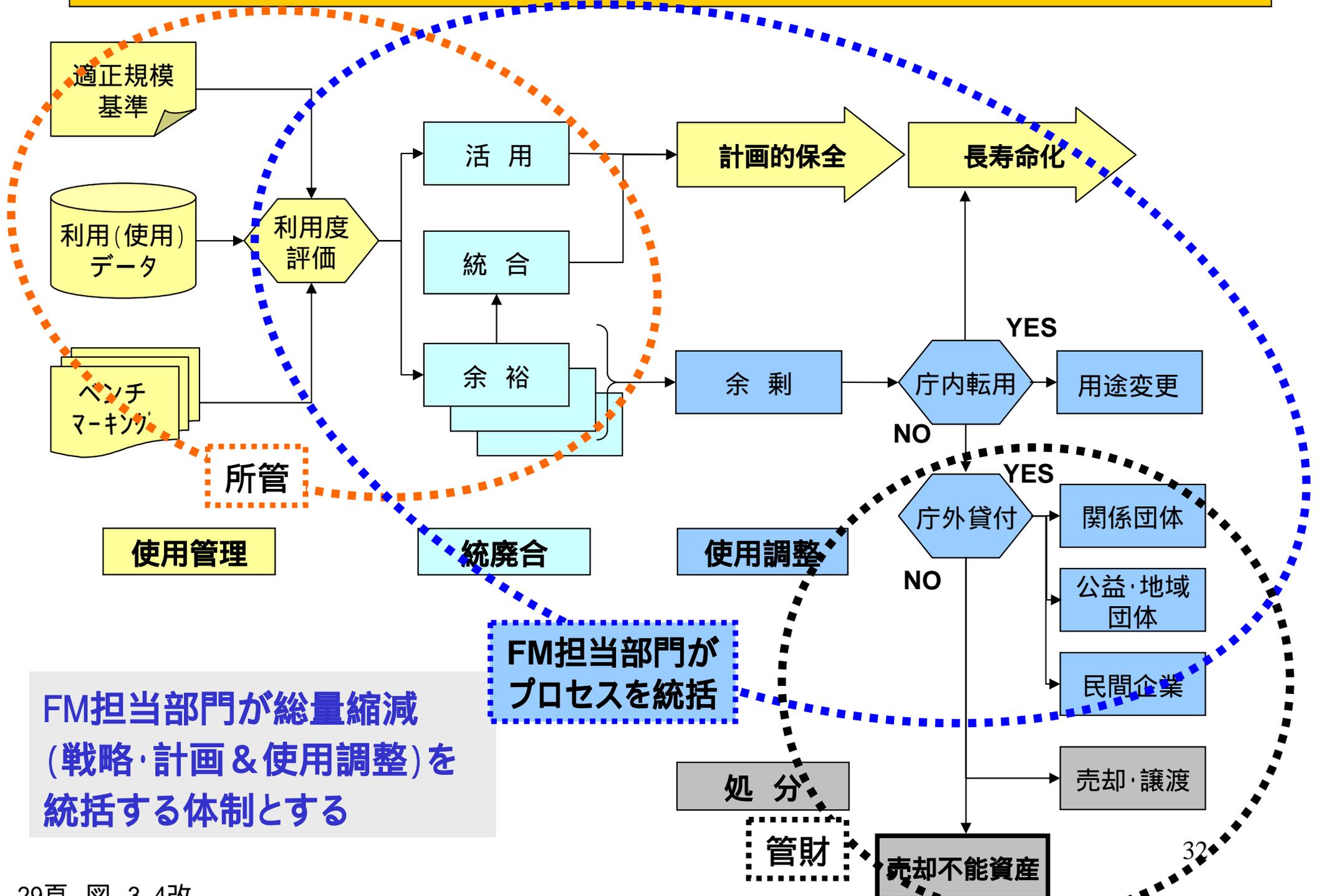
6 . これからのFM

公共FM戦略の全体構想：見える化・量/質の見直し



総量縮減・統廃合は首長とFMの二人三脚

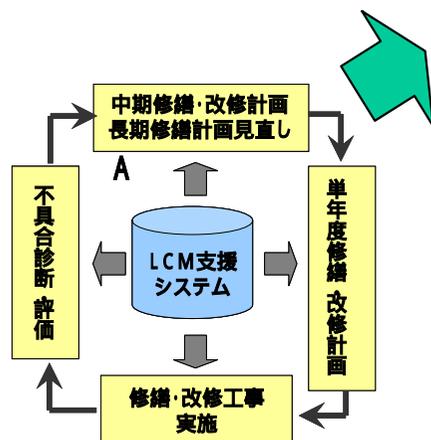
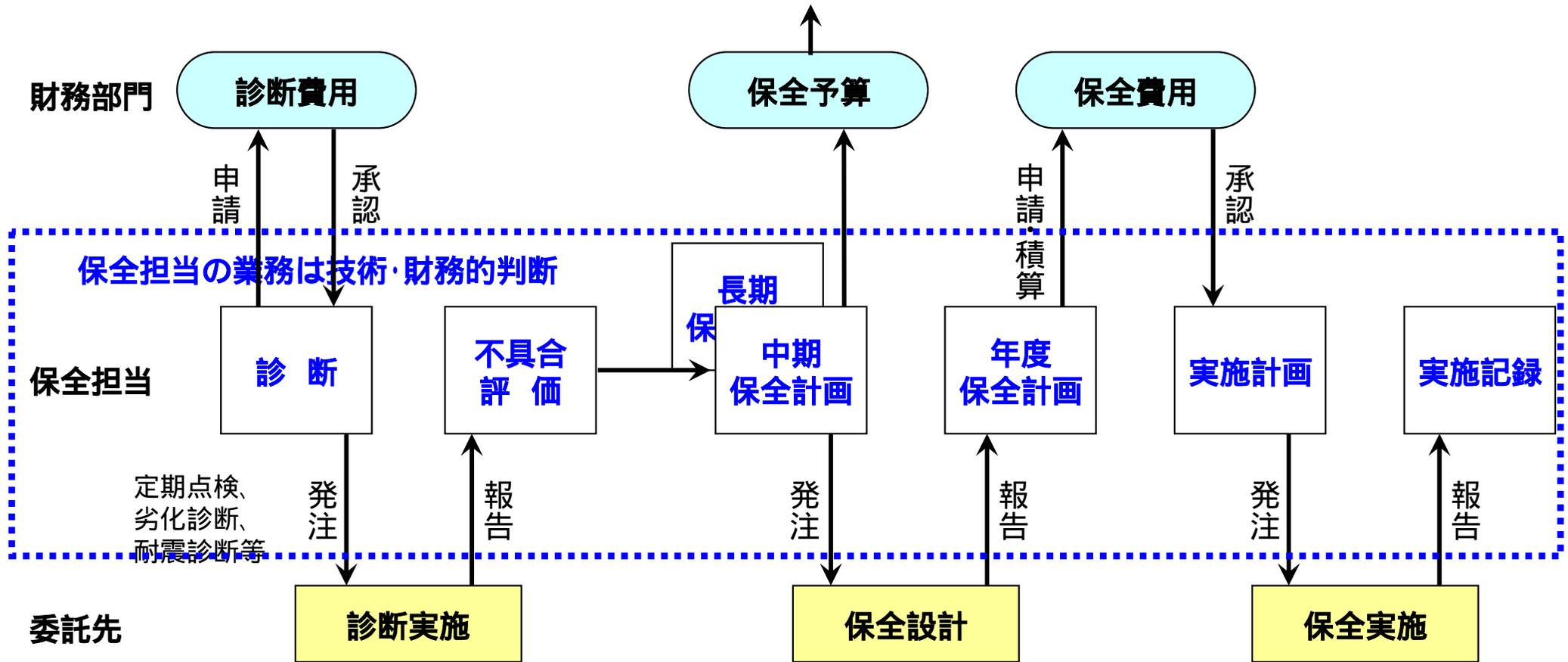
総量縮減のプロセスを統括する組織体制への変遷



FM担当部門が総量縮減
(戦略・計画 & 使用調整)を
統括する体制とする

FM担当部門が
プロセスを統括

建築保全是プロ(保全専門職)の手に委ねる



FM部門(建築保全)は「保全の管理」、
所管は「使用の管理」へ

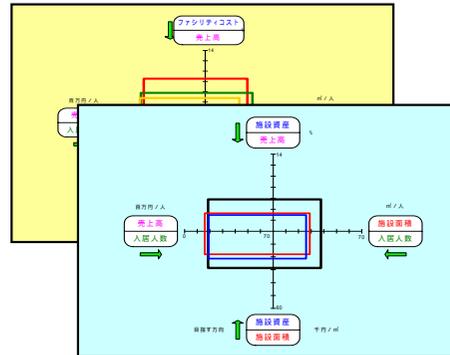
建築保全是プロ(保全専門職)の手に委ねる

全体のFM基礎データ

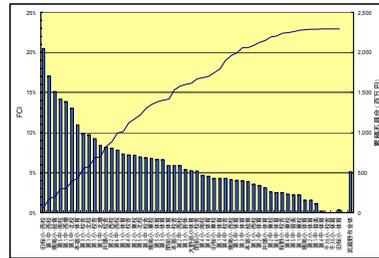
台帳・Fコスト・
面積・資産

マクロ分析

MN評価・課題



MM市・小中学校・建物別のFCI順位



詳細分析

現状調査・BM

Fコスト評価
賃料・光熱水費・委託費

スペース評価
利用度・レイアウト・満足度

施設資産評価
内部価値・利用度・外部価値

建物設備評価
劣化診断・機能診断

戦略施策

日常管理

	ファシリティコスト	施設面積	施設資産
戦略的	<ul style="list-style-type: none"> 立地の変更 所有形態の変更 分散施設の統合 ライフサイクルコスト(LCC) アウトソーシング 課金制度 	<ul style="list-style-type: none"> 面積標準 スペース配分 テレワーク ユニバーサルレイアウト 紙運治 (IT化とペーパーレス) 	<ul style="list-style-type: none"> 投資評価 プロジェクト管理 ポトフォリオ管理 用途変更 運休施設活用・売却 劣化と異動化 劣変化・PM 監修え 改修
運営維持	<ul style="list-style-type: none"> 賃借料・共益費の交渉 運休維持費 水道光熱費・保守費・運営費削減・清掃費等 	<ul style="list-style-type: none"> 利用度管理 空き机 会議・応接室 変更管理 	<ul style="list-style-type: none"> 予知・予防保全 計画的修繕・改修 資産の変更管理 敷金・保証金



全身の基礎データ

身長・体重・血圧
視力・問診等



定期検査 人間ドック



精密検査

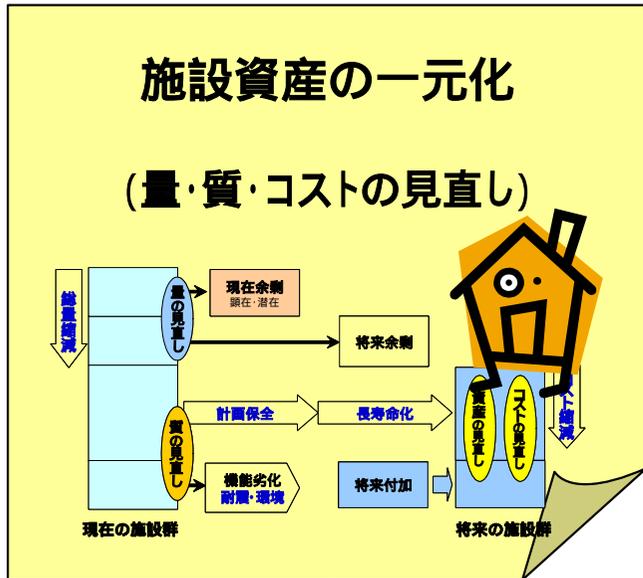


手術 投薬治療

FM部門(建築保全)は「保全の管理」、所管は「使用の管理」へ

公共FMの展開 次世代・次々世代へ向けて

現在



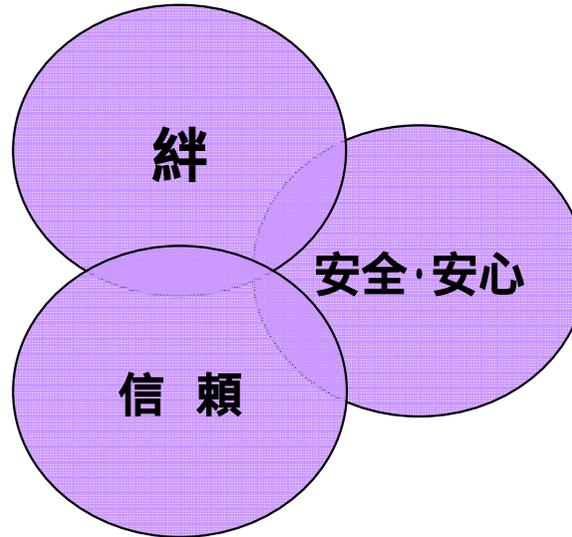
2030 次世代



2030 次世代



2050 次々世代

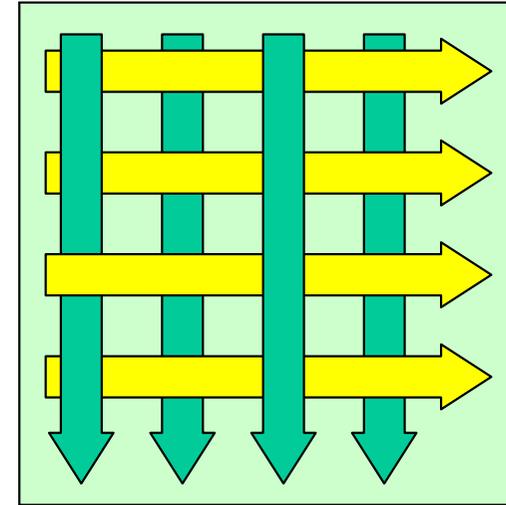
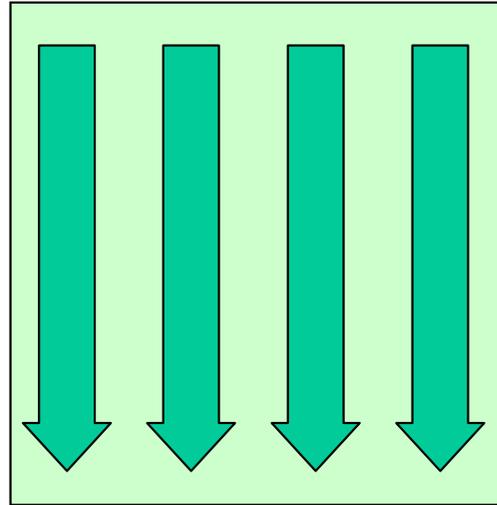


タテ社会からマトリックス社会へ

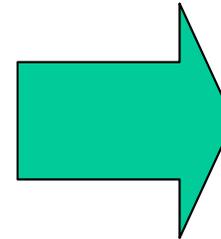
タテ社会

マトリックス社会

掟・聖域は議論しない
(論理性の喪失)
鶴の一声、犬の遠吠え
無理が通れば、
道理引っ込む
泣く子と地頭には勝てぬ
寄らば大樹の陰
真の対話がない
(思考の停止)
言わぬが花
長い物には巻かれる
見て見ぬふり
臭いものに蓋
異端者は排除する
出る杭は打たれる
越権行為
村八分
「ヨソ」から孤立
同じ穴の貉
井の中の蛙



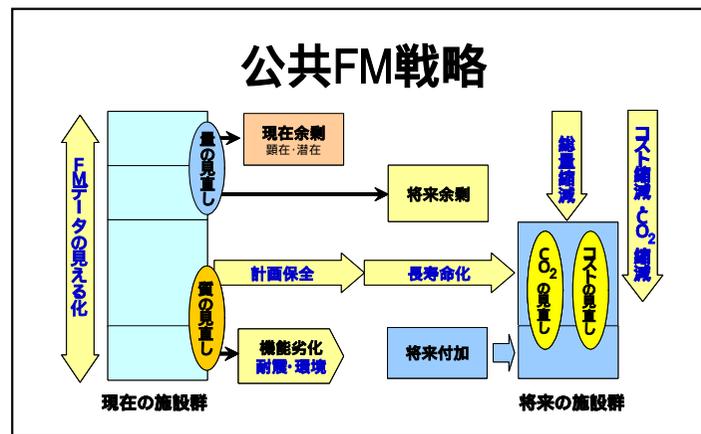
シカタがない
ガマンする



仕方を見つける
我慢しない



公共FMの成功のための「新常識」



長期FM戦略は3世代間の共同作業

- ・ 成果を具現する30代が担保責任
- ・ 次世代・次々世代の幹部の育成

FMは専門性が高い経營業務

- ・ 長期 & 回帰性
- ・ 業務の継続性(実質的引継ぎ)

使用管理と保全管理の分離

- ・ 所管は使用管理
- ・ FM担当が保全管理

新築・建替は最後の選択肢

- ・ 計画保全・長寿命化が常
- ・ 用途変更、借用……

大震災から第3の維新へ

