



# FMの時代

## 坂本 春生

公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会 (JFMA・ジャフマ)  
会長

2月18日 5F 大ホール

第9回日本ファシリティマネジメント大会 (JFMA フォーラム2015) のテーマ「日本社会を支えるファシリティマネジメントー公共FM進展への貢献 / 民間の知恵を生かしてー」の背景について、最初にお話します。

JFMAは、FMの普及のためにFMの伝道師の役割をしていますが、最近、みなさんのファシリティマネジメント (FM) に対する関心が強くなったことを感じます。会員企業も増加しており、特にビルメンテナンスの企業、医療関係の企業の方々にも関心をもつていただいています。1年間で地方公共団体の特別会員が倍増しました。FM初心者への参加も増え、FMの広がりを実感しています。

資格試験の会場も全国9カ所になり、各地でセミナーも開催しています。地域のFM任意団体の活動も活発で、地方へもFMが浸透してきました。

この1~2年で政府の政策にもFMの考え方が導入されてきました。国際的にもFMのISO化が進んでいます。ここ数年「ファシリティマネジメントの扉が開いた」という実感を得ています。このフォーラムで一層、FMの普及を進めたいと思います。

2013年4月には、政府の方針として初めて社会資本について「造ることから賢く使うことへ」という考え方が明記され、それを受け、同年11月には「インフラの長寿命化計画」が公表されました。2014年6月には、総務省から地方公共団体に対

# JFMA

して「公共施設等総合管理計画」に関する通達が出されました。各市町村ではいろいろ準備をされています。そして2014年6月の「経済財政政策運営と改革の基本方針2014」の中には「ファシリティマネジメント」という言葉が政府の文書として初めて登場しました。ささやかな一語ですが、普及に努める者にとっては画期的なことでした。日本社会をFMが支える日をめざして頑張っていく張り合いができました。

そういう中で今回のフォーラムでは、増田寛也先生に基調講演をお願いしました。増田先生は「地方消滅」というショッキングなフレーズで、日本の人口減少に警告を鳴らし、政策提言をされています。

特別講演は、JFMA事務局の知見をみなさんと共有して、一緒に考え行動していただきたいと考えました。長年FMに携わり、情熱をもってFMを進めている池田芳樹専務が、FMの最新情報とこれからの方向についてお話しします。

今年で3年目になる「初級FMセミナー」は、初心者の方にFMの概要をご理解いただけるように同じ会場で4つの講演を連続して行います。今年は大ホールで開催し、お仕事帰りにご参加いただけるように開始時間を夕方にしました。

若い世代にFMに関心をもつていただくことは大変重要です。昨年から、JFMAフォーラムの参加費に学割を設けました。私どもの調査では、全国50

以上の大学でFM関連の講座がありますが、大学間のネットワークはほとんどありません。今年は、大学のFM教育についてディスカッションする「FMアカデミーサミット」を企画しました。

大学自体のFMも重要です。さらに小中学校、病院など公共的な施設にFMを導入し、ホスピタリティ、経費の節減、全体最適化を進めていただきたいと思っています。「実力病院のベストプラクティスに学ぶ」と題した病院FMシンポジウムは、たいへん参考になる企画だと思います。

会期中にはJFMA賞の表彰式もあります。JFMA賞は、FMに功績のあった方々を表彰する制度ですが、表彰式の後に受賞祝賀会を兼ねたネットワーキングパーティを開催します。JFMAはさまざまな業種の会員で構成されています。この多様性こそがJFMAの特徴ですので、パーティで交流を深めていただければ幸いです。

1階展示ホールでは30社による最新のFM技術やサービスが紹介されます。無料のドリンクサービスもあります。3日間で70以上の魅力的な講演がありますので、選ぶ満足感と、講演を聞いた後の満足感の両方を味わっていただけることを願っています。

最後になりましたが、ご協力いただいた関係者のみなさま、多大なご支援をいただきましたスポンサー企業のみなさまに厚く御礼を申し上げます。

# FORUM 2015

基調講演

地域経営の課題



増田 寛也

元総務大臣 日本創生会議座長  
 東京大学公共政策大学院客員教授  
 野村総合研究所顧問

2月18日 5F大ホール

地方創生のためのビジョンと総合戦略

これから多くの自治体で急激な人口減少に見舞われます。われわれ日本創生会議の提言は、20~39歳の若年女性の数、東京一極集中、この2つによって将来の人口が決まり、人口減少の中で、多くの地方自治体が、社会保障の維持や地域経済を回していくことが困難になるということです。昨年『地方消滅』という本を出しましたが、国立社会保障・人口問題研究所(社人研)の将来人口推計をもとに分析、加工したデータによると、今後、30年の間に全国1799市町村のうち、896市町村で若年女性人口が半分以下になると推計されます。

国も地方創生に動き出しました。2060年を展望した「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」と今後5カ年の目標を示す「まち・ひと・しごと創生総合戦

略」が2014年12月27日に閣議決定されました。

長期ビジョンでは、人口減少問題の克服として3つの目標が掲げられました。ひとつは、わが国の総人口を2060年に1億人程度に維持するという数値目標です。2008年に日本の人口は1億2808万人でピークアウトして、現在は1億2700万人まで減っています。社人研の推計では、2100年には5千万人を切ると予測されています。これは江戸時代の人口に戻るぐらいの急激な変化です。

2つ目は合計特殊出生率(出生率)を1.8にすることです。今の日本の出生率は1.43です。韓国をはじめ、近隣の国も低出生率に悩まされています。一方でフランスは2.01、北欧は1.9とヨーロッパは比較的高くなっています。日本の人口を維持するために必要な出生率は2.07だといわれていますが、日

本の平均的な女性10人のうち、7人が子どもを3人出産すると出生率は2になります。いかに出生率を2まで上げることが大変なことなのかが分かります。

## キャリアと生活を両立できる支援で働き方の変革を

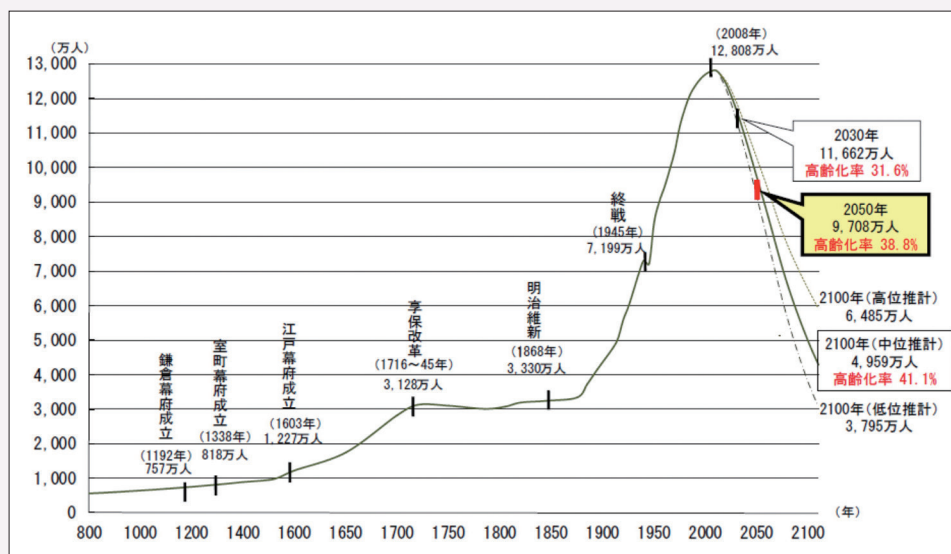
労働力人口の減少も大きな問題です。日本の労働力人口の減少は驚くほど急速であり、2013年の労働力人口は6577万人ですが、2030年には5683万人、2060年には3795万人まで減ってしまうと推計されています。これは経済的にも大変な打撃になります。女性の労働参加率を北欧並みに高め、60歳以上の男女の労働力率を5歳ずつ繰り上げることが必要です。

OECD 加盟 24 カ国において、労働力率の高い国ほど出生率も高いという相関関係があります。しかし、日本ではキャリアと生活を両立させるための支援や子育て環境が整備されていないことが出生率低下の背景にあると示唆されています。また高学歴の女性の働く場は地方に行くほど限られてきます。ただ出生率を上げるだけではなくて、働き方の変革や支援策を含めて考えることが必要です。また若い人たちの所得を高めることも重要です。

所得が300万円以下だと結婚にも踏み切れない、夫婦で500万円以下だと出産に自信をもてないといったデータがあります。

3つ目が東京一極集中の是正です。あまりにも東京への一極集中が進んでいます。総務省の人口移動報告を見ると昨年1年で、東京圏への転入が転出を11万人上回っています。転入を年代別でみると9割以上が29歳以下です。進学と就職のために若い世代が東京に移っているのです。私は東京大学で教えていますが、住民票を移していない学生も多く、実際はもっと多くの学生が東京にいることになります。この傾向は、東京、ソウルで顕著です。パリ、ロンドン、ニューヨークなどの大都市では、人口がほぼ維持されているか、少し減っているという中で、東京だけが戦後一貫してずっと右肩上がりです。

一方で2020年の東京オリンピック・パラリンピックを成功させるためには東京にいろいろなものを集中させなくてはならないという矛盾が出てくるわけですが、将来ビジョンに合った形で、当面の目標を実現していくために、どういう知恵を出せるかが試されることです。さらに文化の多様性や東京の活力を強めていく上でも、いい人材を世界から集めることを考えていくべきです。



図表1 日本の総人口の推移と推計  
2008年の1億2808万人をピークに減少に転換。中位推計で2050年に9708万人となる見通し  
出典：総務省「国勢調査」、国土庁「日本列島における人口分布の長期時系列分析」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」

## シームレスな支援と新たな家族観の醸成

「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」を実現するための「まち・ひと・しごと創生総合戦略」には、4つの基本目標があります。1つ目と2つ目は「地方における安定した雇用の創出」と「地方への新しいひとの流れをつくる」です。地方に安定した職場があれば、それに向けて人の流れが生まれます。大学進学を契機に東京に集まる人も多いわけですから、大学のあり方も深くかかわっています。

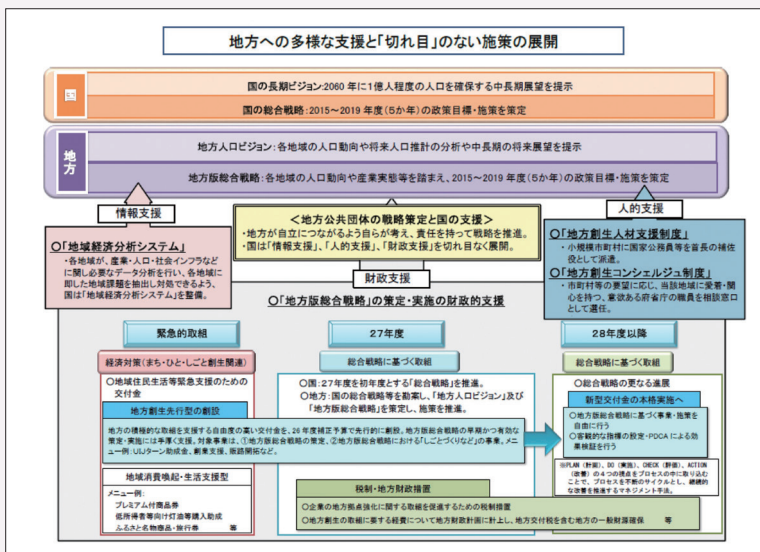
3つ目は「若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる」ということです。伝統的な家族観を守っている日本では、出産の前に結婚が前提になっており、子どものうちの98%が嫡出子です。フランスは人口を維持するために、移民を受け入れると同時に家族の考え方を大きく変えました。結婚や離婚には厳格でしたが、事実婚に切り替えて、子どもへの手当も厚く、子どもの数が多いほど子育ての負担が軽くなっていきます。しかも出産された子どもの権利はきちんと守られています。フランスの場合には、第1子出産の平均年齢が28歳で、初婚年齢は2年後の30歳です。日本は、初婚の平均年齢が29歳で、第1子の平均出産年齢は30歳を超えています。若い人が結婚、出産、育児を安心してできるように切れ目のない政策を実行し

ていくことです。また子どもを出産し、家族を形成することは社会の基本であり、子どもが多いほど楽しく、憩いのある家族をもつことは良いことだという意識を醸成することが大切です。

## 「産学官金労言」の連携で知恵を出し合う

4つ目が「時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する」です。これから自治体では地方版総合戦略やビジョンをどうつくるかが最大の課題となります。これまでも各自治体では、地域の人口や社会資本をなんとかを維持したいと工夫してきましたが、部分的な最適を積み上げた結果として現在の状況があります。県あるいは知事も、県内のどこの地域もうまくいくようにとバランス感覚で行政をみてきましたが、これからは意識改革と同時に政策にもメリハリをつけていかなければなりません。県庁所在地や第二の都市など、人口集積のある拠点に集中的に機能を強めていくという大胆さが必要です。またサービス産業の生産性を上げていくことで、若い人たちが地域で就職して夢や希望を実現できるようにすることも重要です。商工会議所など、地域の経済団体の力が問われています。

人口指標と経済指標をプロットすると年々相関度



まち・ひと・しごと創生「長期ビジョン」と「総合戦略」の全体像等

出典:まち・ひと・しごと創生本部

が高まっています。日本経済も長らくデフレで、地域経済が疲弊していますが、内発的で持続的な地域経済が維持されているところは人口指標も高くなっています。まちの魅力や暮らしやすさ、女性や若者が活躍しやすい環境といった地域での味つけを加味することで人口も増え、地域の活性化につながります。

これまでは人口が増えていく前提で市街地を拡大し、すべての満足を地域で完結できるようにまちづくりをしてきました。大きな人口動態の変化を十分に理解し、また地域でも危機感をもって機能分担しないとうまくいきません。富山市では、森市長のリーダーシップで広域を見据えたコンパクトシティの取り組みが進められています。さらに鳥取県米子市と島根県松江市では、県境を越えた経済圏として高次地方都市連合をつくる構想があります。地域の選挙で選ばれた首長が自分の域を越えてどう合意形成に結び付けていくのか、新しい民主主義の力が問われています。

私は「産学官金労言」の連携を提唱しています。産業界、大学、行政、労働界、地元の金融機関、そしてマスコミ、地域の新聞社やテレビ局を挙げて知恵を出していただく。国からの交付金は一過性ですから、地元の金融機関の目で継続性があるかどうかの審査をきちんとした上で、事業をより長く地域のお金でつなげていく新しい仕組みが必要です。

## FM で人口減少問題を乗り越える

「年金経済」という言葉がありますが、年金として国からくるお金が、地域の消費につながっています。特に医療・介護は、いろいろな仕組みを通じて国庫負担、保険料で維持されていますが、地方では、若い世代だけでなく、高齢者も減少していきますから、病院経営は厳しくなっていきます。社会保障のお金は「第二交付税」といわれ、地方の財政を支える役割を果たしていたわけですが、東京に爆発的に高齢者が増えていけば、人もお金も全部東京に集まり、さらに地方の疲弊が進んでいくことになります。



都内には現在、4万3千人以上の待機介護高齢者がいます。団塊世代が今年から65歳以上になり、10年後の2025年には75歳以上の後期高齢者になります。今後、東京圏では医療・介護サービスを維持していくのが極めてむずかしくなります。一方で、高齢者が激減していく北海道、中国、四国、九州などでは、病院や高齢者施設は患者や利用者不足になります。豊かな老後を考えると、地方の空いている施設を有効活用して、人口が双方向に動いていく社会をつくる必要があります。

地域力向上のためには、仕事をつくり人の流れを変える、結婚・出産・子育てへの切れ目ない支援をして、コンパクトシティ化し自治体間の機能連携とネットワーク化を図ることが必要です。そのためには、人、モノ、金、情報という資源を最大限活用することが大切です。金はまだ国にも自治体にもありません。これからは金に頼るのではなく、人材のもつ知恵にかかっています。人材力、資源力、情報、そしてFMを、人口減少時代を生き抜く知恵として考えていかなければなりません。能力に長けた専門家の力も必要です。

JFMAはFM分野の人材育成をされ、FMの先駆者として活動を展開されてきました。自治体も企業もFMを巧みに導入して、そこに生活する人たちの暮らしや経済活動を高めていく必要があります。FMを先行的に取り入れた組織ほど、人口減少問題を乗り越えるところに近づいていくのだと思います。

## 特別講演

# わが国のFM 今後の展望

## インフラマネジメントへの貢献

池田 芳樹

JFMA 専務理事  
認定ファシリティマネジャー

2月18日 5F大ホール



わが国のFMは、多くの施設を保有する民間企業において着々と進化し、近年、公共組織に急速にその普及が進むとともに、現在は、道路・橋梁・上下水道等インフラの管理と一体化し「インフラマネジメント」と呼ばれるさらに大きな概念に発展して、政府が国家戦略として進める「国土強靱化」の政策に貢献することが求められています。

### わが国のFMの概念

わが国のFMの概念は、海外、特にFM先進地域と言われるヨーロッパのFMの概念と異なります。ヨーロッパのFMがFMサービス(維持管理、清掃、オフィスサービス等)と定義するのに対し、わが国ではこれに加え、建物、建物設備、オフィス、土地、周辺環境等のトータル管理を含むより広い概念として定義されています。

JFMAの定款ではFMを「企業、団体等が保有又は使用する全施設資産及びそれらの利用環境を経営戦略的視点から総合的かつ統括的に企画、管理、活用する経営活動」と定義しています。

JFMAは1996年、政府より「社団法人」として認定を受けるに先立ち、「認定ファシリティマネジャー資格制度」の創設を準備し、その一環としてFMに関する標準テキストを作成しました。その中で、欧米FM先進国の定義を参照したものの、広範

な領域をカバーするわが国独自のFMの定義を採用したのです。

### 実務から学んだFM

私は、1971年大学の建築学科を卒業して、当時の日本電信電話公社に入社しました。わが国の戦後復興から高度成長真っ盛りの時期であり、電電公社は全国に電話網を速やかに構築するため、配属された建築局では、年間数百棟の建物を全国に建設している頃でした。しかし建築局幹部は「やがて建物は建て尽くし、膨大な建築資産を運用保守する業務がメインとなる時代が来る」と予測し、FMへの準備を開始しました。私は、入社後数年で建物の新築設計の部門からFM部門へ移り、会社の形態変更、電電公社から民営化したNTTへ、建築とFMがNTTファシリティーズというグループ企業へ分社する等の中で一貫して、NTTグループが保有管理する約3万棟の多様な建物、全国に散在する2万か所の土地、数十万セットの建物設備をNTTの本業継続に資するため、いかにこれを保守運用するかというFM実務に携わってまいりました。

地方勤務での課長職、部長職、本社での部門長等、キャリアを積み重ねる中で、幾多のFM実務を経験し、私なりのFMの概念が形成されてきました。それは「NTTのコアビジネスは、わが国電気

通信インフラの維持である。このコアビジネスを行うためには、適切に管理された建物、土地、設備等施設(ファシリティ)が必要である。全てのファシリティの品質、数量およびコストを総合的に管理する業務がFMであり、FMを継続的かつ適切に行うためには、組織内外にFMの実施基盤を整備することが必須である」ということであります。これを実施する実務は、膨大であり、NTT在勤中に作成したものをもととし、JFMAにおいて「FM評価診断手法(JFMES\*)」として体系化を試みました。

## 公共FMの急速な進展

わが国では、2012年12月の第二次安倍政権発足以来、急速に公共組織におけるFMが進展することとなりました。主要な経緯は次のとおりです。

すなわち、2013年6月14日「経済財政運営と改革の基本方針(脱デフレ・経済再生)」が閣議決定され、その中で「新しく作ることから賢く使うことへ」という記述がなされ、同日閣議決定された「日本再興戦略」の中で「インフラ長寿命化基本計画の策定」が決定されました。5ヵ月後2013年11月29日、インフラ老朽化対策の推進に関する関係省庁連絡会議決定である「インフラ長寿命化基本計画」が発表されました。また、2014年1月24日「産業競争力の強化に関する実行計画」が閣議決定され「国や地方公共団体等の各インフラを管理・所管する者は平成28年度までにインフラ長寿命化計画を策定する」とされました。そして、2014年4月22日総務省は「公共施設等総合管理計画の策定要請」を各都道府県知事・各指定都市市長あてに発出し、その中で「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針」を示しました。

一方、2013年12月11日、国土強靱化基本法が成立し、これに基づき2014年6月3日「国土強靱化基本計画」が閣議決定され「大規模災害により起きてはならない最悪の事態45ケース想定した対処

プログラム」が発表されています。インフラ長寿命化計画がインフラ老朽化に関する対策であるのに対し、国土強靱化基本計画はもっとカバーする領域が広く「アンブレラ計画」と呼ばれます。

上記のとおり、「国や地方公共団体等の各インフラを管理・所管する者」すなわち中央省庁および全国約1,800ある地方公共団体は、2年後の2016年度までに所管するすべてのインフラ、ハコモノ、公営企業施設を対象とし、10年以上の長期的展望に基づき、実現可能な総合管理計画を策定し、その実施をフォローする体制を構築することが求められることとなりました。従来、公共組織、特に多くの地方公共団体においてこの課題は、対処が先送りされてきており、それによる潜在的危機は巨大なものになっています。このたび、政府主導により、わが国社会資産のおよそ半分を所有管理する公共が事実上のFMに着手し、まずは施設の実態が把握されることは画期的なことと思われます。

## 素晴らしい国・日本のインフラ

わが国国民は、大災害発生時において、他国では必ず発生する商店の略奪や支援物資の奪い合い等が起こらず、整然と行動し、「自分だけ生き残ればいい」という行動規範でなく、「皆で助け合い、一緒に生き残ろう」とする人々がほとんどである稀有な国民であることが、図らずも、4年前の「3.11東日本大震災」直後の被災地や周辺での人々の実際の行動から観察、認識されこの事実は海外各国に大きな衝撃を与えました。電気がついていない被災地のコンビニの前に、整然と行列して商品を買う日本人の姿は、CNN記者により写真に撮られ、世界中に発信されました。世界に稀な素晴らしい国民が暮らすわが国国土において、インフラの荒廃を引き起こさぬよう、インフラマネジメントを進めていきたいものです。

※JFMES:JFMAが作成したファシリティ品質の評価マニュアル。5つのFM評価軸を細かく評価するもので、評価項目は170にのぼる。