

FM財務評価手法研究部会



松成 和夫 (部会長)
 プロコード・コンサルティング
 認定ファシリティマネジャー
 一級建築士

FM財務評価の22年

洗練を続けるFM財務評価手法の現在

●keywords

企業財務 企業会計基準 ROA
 ファシリティコスト評価 施設資産評価

サマリー FMの財務評価は、FMの品質評価・供給評価と並ぶFMの目標管理の重要な柱である。当研究部会は、FMの財務評価手法の普及と洗練を図るため、1996年の研究部会発足当時から活動している。部会活動の報告として、改訂されるFMの標準テキストに合わせて、近年の企業財務の変化や新しい世代に継承するための評価技術のあり方などを含めて、FM財務評価手法の更新案の検討を続けた内容について述べる。

活動内容 FM財務評価手法は、1994年の『FMガイドブック』の発刊以来、評価技術としては確立した状況にある。近年では、企業財務を中心とした経営環境の変化に関する調査研究活動とFM財務評価手法の普及に重点を置いた活動を続けている。日本企業の施設資産管理の体制、国際会計基準や新リース会計基準とFM財務との関連などについて、ファシリティマネジャーへのヒアリングや識者の講演をまじえた研究活動を行っている。

成 果 FMの財務評価技術は、1990年代半ばには確立されている。そのうちファシリティコスト評価は、2003年に新たな評価技術として更新された。施設資産評価、施設投資評価、FCIなどによるライフサイクルコスト評価の一環となる保全費用評価は1997年には洗練・確立されている。これらの普及啓発のために、FM財務評価セミナーを1997年以来、継続して実施している。そのテキスト『FM財務評価ハンドブック』は、1999年の創刊以来2回改訂され、来年には3回目の改訂が予定されている。来年以降のFM財務評価セミナーにテキストとして使用される。

メンバー
 部会長：松成 和夫 (プロコード・コンサルティング)
 副部会長：大山 信一 (三井住友建設)
 部会員：安嶋 義真 (富士通) 一箭 憲作 (コクヨ) 浦川 誠 (新日鉄興和不動産)
 河合 義一 (JLL) 佐藤 隆良 (サトウファシリティーズ) 篠原 由紀 (ザイマックス不動産総合研究所) 鈴木 正彦 (ヒュークラボ)
 田中 淳逸 (三幸エステート) 長澤 智也 (日本郵政) 仲谷 光司 (都市未来総合研究所)
 中津 元次 (中津エフエムコンサルティング) 永元 久晶・東 裕之 (みずほフィナンシャルグループ)
 百嶋 徹 (ニッセイ基礎研究所) 古阪 幸代 (フルリエゾン) 原田 満 (ナイキ) 矢澤 罔雄 他
 事務局：清水 静男 (JFMA)

1. はじめに

本稿では、2016年から2017年にかけて部会で研究した活動内容について述べる。主なテーマは、新しく改訂されるFMの標準テキスト（教科書）に掲載予定の「FMの財務評価」の内容についての検討である。また、企業会計基準の変更など経営環境をめぐる変化、これからFMを学ぶ読者の理解のしやすさなどを考慮に入れた。

その結果、検討のプロセスとして、1994年の『FMガイドブック』出版以来のFMの財務評価の歩みをたどることになった。これまで、FMの財務評価手法の開発では中心的な役割を果たしてくれた元部会長の中津元次氏の功績を改めて認識した次第である。また、検討に参加してくれた部会員各位の真摯な努力にも敬意を表したい。

なお、検討したFMの財務評価の新原稿は、新教科書編集会議の審議により、さらに修正・改善がされる途上にある。したがって、本稿では、紙数の制限もあるため、主な改訂ポイントだけを紹介する。

2. 経営・企業財務への貢献と FMの財務評価を分離

従来の『総解説ファシリティマネジメント』では、第7章に企業財務とFMとの関連性とFMの財務評価が一括して述べてあった。新教科書では、第3章に経営・企業財務との関連を、第9章にFMの財務評価を分けて記述する方針とした。

これによって、企業財務とFMの関連性については、経営課題とFMとのかかわりをテーマとする第3章に、BCMやICTと並べて記述されることになった。

(1) 財務諸表は現在の企業会計基準に改訂

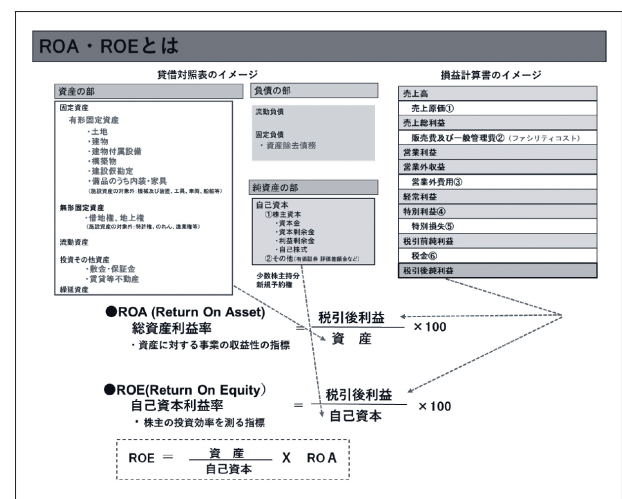
企業財務とFMとの関連性では、①財務諸表とFMがどう関連するか、②ROA、ROEなど企業経営の評価指標とFMがどうかかわっており、FMの貢献によってROA、ROEがどう改善されるかの記述が中心である。

『総解説ファシリティマネジメント』は2003年の発行で、当時の企業会計基準によっている。新教科書

では、現在の企業会計基準に即して用語などを改めている。その結果、ROEの名称は「自己資本利益率」に、貸借対照表の「資本」は、「純資産」に変更されている。

また、経費的支出であるファシリティコストは、損益計算書と関係し、資本的支出となる施設資産は、貸借対照表に関係するなど、企業の財務諸表との関連は、第3章を中心に記述している。しかし、一部分は第9章のFMの財務評価とも重複しているが、以前と比べると重複箇所は減らしている。

さらに、ROA、ROEと財務諸表との関連性の図解についても、現状の財務諸表のどの部分と関係するかを理解しやすく改めた（図表1）。



図表1 ROAとROEと企業の財務諸表との関連

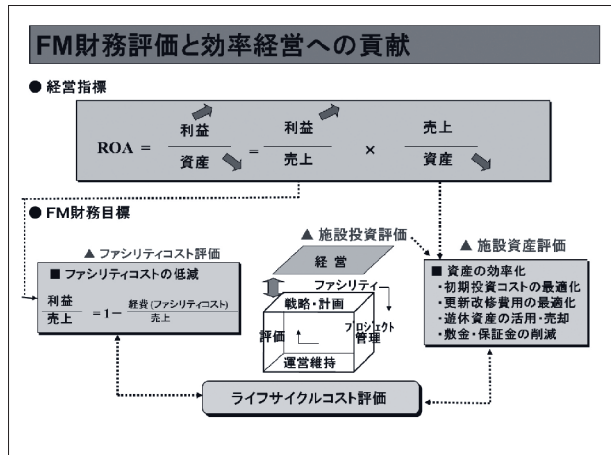
(2) FMの経営への貢献は継承

FMの経営への貢献として、経営指標ROAを改善するために、FMの財務評価がどう関連しているかを示す図表2は、『総解説ファシリティマネジメント』をほぼ継承している。

小さな改訂だが、ファシリティコスト評価、施設資産評価、施設投資評価、ライフサイクルコスト評価の4評価技術を明記してある点などが変更されている。

FMの経営への貢献は、ファシリティコスト評価により経費的支出を削減することは、利益の増大に貢献する。施設資産評価により、活用されていない施設資産や不要な施設資産の削減など、資産を効率化すれば貸借対

照表の資産金額が削減される。以上のようなFMの経営への貢献は、変わらないFMの存在意義でもある。



図表2 FMの財務評価と効率経営への貢献

3. FMの財務評価、改訂の要点

FMの財務評価では、ファシリティコスト評価など4評価の技術に絞って記述されている。とはいえ、施設投資評価における「現在価値と割引率」「資本コストと資本コスト率」「目標利益率(ハードルレート)」などは、付帯する知識として『総解説ファシリティマネジメント』と同様になっている。

(1) ファシリティコスト評価の小改訂

ファシリティコスト評価は、2003年に管理会計の仕組みを組み込んだ評価方法に変更した。一般的な財務会計では、損益計算書の「販売費および一般管理費」の中に埋没してしまい、ファシリティコストだけを取り出してマネジメントの対象とすることが困難であったからである。現在でも、企業会計の状況は変わらず、管理会計が必要になっている。

今回の小改訂では、管理会計の標準的な機能別分類科目の一部を以下のように変更した。①「減価償却費(1)」と「減価償却費(2)」をまとめて「減価償却費」とした。現行の定義では、定率法で償却している資産を定額法に計算し直すことを推奨していたものを、損益計算書の記載通りの額とすることに変更した。②資本コストの科目を削除した。これらの変更は、損益計算書との整合性を重視した理由からである。

(2) 施設資産評価の改訂

施設資産評価は、本来の骨子である「施設資産の保有妥当性の評価」に徹する内容に改訂した。施設資産については、資産額の多寡が問題の中心ではなく、不要資産の洗い出しと資産効率化による課題解決を主体とする内容とした。

また、施設資産評価は、多様な局面をもっていることも部会の議論で、改めて確認できた。不要な施設資産の処分による資産効率化のほかに、建設・改修工事での初期投資費用の最適化、用途変更や賃貸化などによる既存施設資産の有効活用、敷金・保証金の削減など施設資産の効率化の施策は多種多様に広がっている。

日本企業では、施設資産のグローバルなマネジメントという大きな課題がある。連結資産の実質的なマネジメントは、GRE(Global Real Estate)部門の創設などと関係する今後の経営課題であることが確認された。

さらに、減損会計、不動産証券化、不動産鑑定評価の方法などは、「施設資産関連の知識」としてまとめて掲載する方針とした。これには、新たに「減価償却資産の会計処理」「資産除去債務」「財務会計と税務会計」などが加えられている。

冒頭には、「施設資産とは」の項目が加えられ、現在の企業会計基準による貸借対照表上に施設資産に該当するものが一覧できるようにしている(図表3)。

資産の部	負債の部
固定資産 有形固定資産 ・土地 ・建物 ・建物付属設備 ・構築物 ・建設仮勘定 ・備品のうち内装・家具 (施設資産の対象外: 機械及び装置、工具、車両、船舶等) 無形固定資産 ・借地権、地上権 (施設資産の対象外: 特許権、のれん、営業権等) 流動資産 投資その他資産 ・敷金・保証金 ・賃貸等不動産 繰延資産	流動負債 固定負債 ・資産除去債務 純資産の部 自己資本 ①株主資本 ・資本金 ・資本剰余金 ・利益剰余金 ・自己株式 ②その他(有価証券評価差額金など) 少数株主持分 新規予約権

図表3 貸借対照表と施設資産

(3) 施設投資評価の改訂

施設投資評価の項では、大きな変更はない。従来から、施設投資評価手法は難解だという声を聞くので、

極力理解しやすい構成に配慮している。

そのため『総解説ファシリティマネジメント』では施設投資評価の評価事例なども掲載されていたが、紙数削減のために、評価技術の骨子解説にとどめている。

理解しやすい点では、多数の日本企業が「目標ROE」を公表するようになり、施設投資評価と関連する「株主資本コスト率」について理解しやすい状況になっている。

また、評価手法の記述順序を変えて、「回収期間法」と「投下資本利益率法」から紹介し、その後に「正味現在価値法 (NPV)」と「内部利益率法 (IRR)」を記述している。FMの施設投資評価手法では、NPVとIRRが主体となるが、割引率と現在価値、資本コストと資本コスト率、目標利益率などの解説が必要となる。その分、ページ数が多くなるので、どうしても回収期間法と投下資本利益率法の存在が薄くなるので、最初に紹介しておこうという意図である。

(4) ライフサイクルコスト評価の改訂

ライフサイクルコスト評価では、従来の評価項目の中心は、保全費用の最適化を行う残存不具合率 (FCI) 評価だったので、「ライフサイクルコスト評価とは何か」の議論から始めた。結論としては、本来の意味でのライフサイクルコスト評価は、FMの財務評価手法として紹介するまでもないこと、むしろ竣工後の何十年間におよぶ計画的な保全についての財務的評価が重要であることを確認して、およその記述は継承する方針とした。

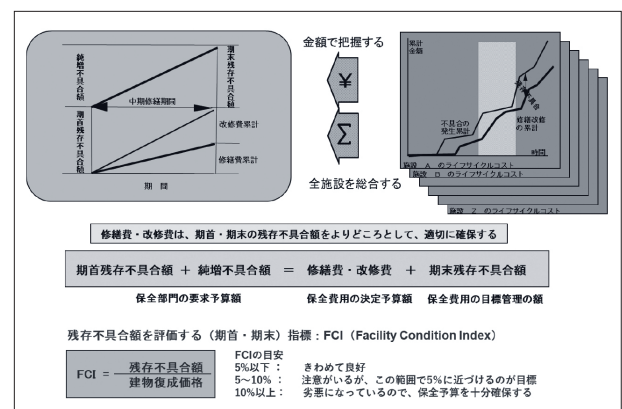
ただし、以下のような改訂を行うこととしている。① FCIの記述は、FCIの算出方法と5%、10%などの基準値が強調される結果になっているので、「残存不具合額」を中心とする計画的な保全予算の評価を重点とする。② PI (改良保全の対復成価格率) とNI (FCIとPIの総和で、建替えの検討の指標となる) については、ファシリティマネジャーの将来活用できる可能性はあるものの、計画的な保全に焦点を絞る意味で削除する。③従来の『総解説ファシリティマネジメント』と『総解説ファシリティマネジメント・追補版』では、FMの財務評価以外に重複して記述されていた部分を整理し

て、なるべく重複を避ける。

その結果、①の残存不具合額による計画的な保全費用の目標管理をめざした評価手法が、ライフサイクルコスト評価の項の中心に置かれることになった。③の重複掲載を避ける課題では、検討した結果、「運営維持」の標準業務に位置付けられる「維持保全」のなかでの計画的な保全の業務のプロセスで、一部は重複する形になった。とはいえ、大部分は財務評価での記述として、計画的な保全業務の項では、保全予算の計画部分のみを記載するようにしている。

計画的な保全の費用の確保と最適化は、建物の品質を維持あるいは向上させるために必要である。さらには、建物の長寿命化につながる重要なFMの課題といえる。中期5年間ででの保全予算の調整・折衝は、日本企業の単年度での予算査定しか存在しない状況では、実行がむずかしい課題である。

しかし、計画的な保全のあるべき姿を考えると、中期5年間ででの保全予算の調整は、ぜひとも必要であるという結論に至った。今後、計画的な保全に際しては、単年度予算の稟議と合わせて、中期5年間の予算調整を行うように提言を続けていきたいと考えている。



図表4 残存不具合額による保全費用の目標管理