

J F M A FORUM 2011

# ISO31000とFM分野の関連

J F M A ・リスクマネジメント研究部会

2011.2.8

# リスクマネジメント研究部会紹介

ファシリティマネジメント業務においては「ファシリティ」を経営資源と考え、様々なリスクに備え、対応する必要があります。

私たち「リスクマネジメント研究部会」は、FMの現場に役立つ管理手法を研究しています。

毎月1回、JFMA会議室にて定例会を行い情報交換等を行っております。

参加ご希望の方は、JFMA事務局・西村担当までご連絡下さい。



# ISO 31000規格の狙い

ISO 31000 は次のような点を狙いとして開発が行われました。

- ◆リスクマネジメントプロセスの概念を明確にすること
- ◆リスクを管理し対処するために、組織に実際的な指針を提供すること
- ◆社会的な安定を向上させ、社会に対する unnecessary な負荷を最小限にすること
- ◆利害関係者の信頼と信用を達成し、高めること
- ◆組織統治力を改善すること
- ◆組織と利害関係者間の意思疎通と協議のためのツールを提供すること

# JIS Q31000の発行

リスクマネジメントの国際規格「ISO 31000」の発行により、わが国でも「JIS Q31000」がISO 31000の翻訳規格として2010年9月21日に発行し、従来のリスクマネジメントに関する規格「JIS Q2001」は廃止されました。

リスクマネジメントの国際規格  
「ISO 31000」

リスクマネジメント  
のJIS規格  
「JIS Q2001」



リスクマネジメント  
のJIS規格  
「JIS Q31000」

# ポイントは！？

- 認証基準を持たない規格です。
- リスクの定義  
「目的に対する不確かさの影響」
- リスクマネジメントの方針とプロセス  
リスクマネジメントに関する組織の全体的な意図および方向性を表現したもの

# 「リスク」の定義

## 「目的に対する不確かさの影響」

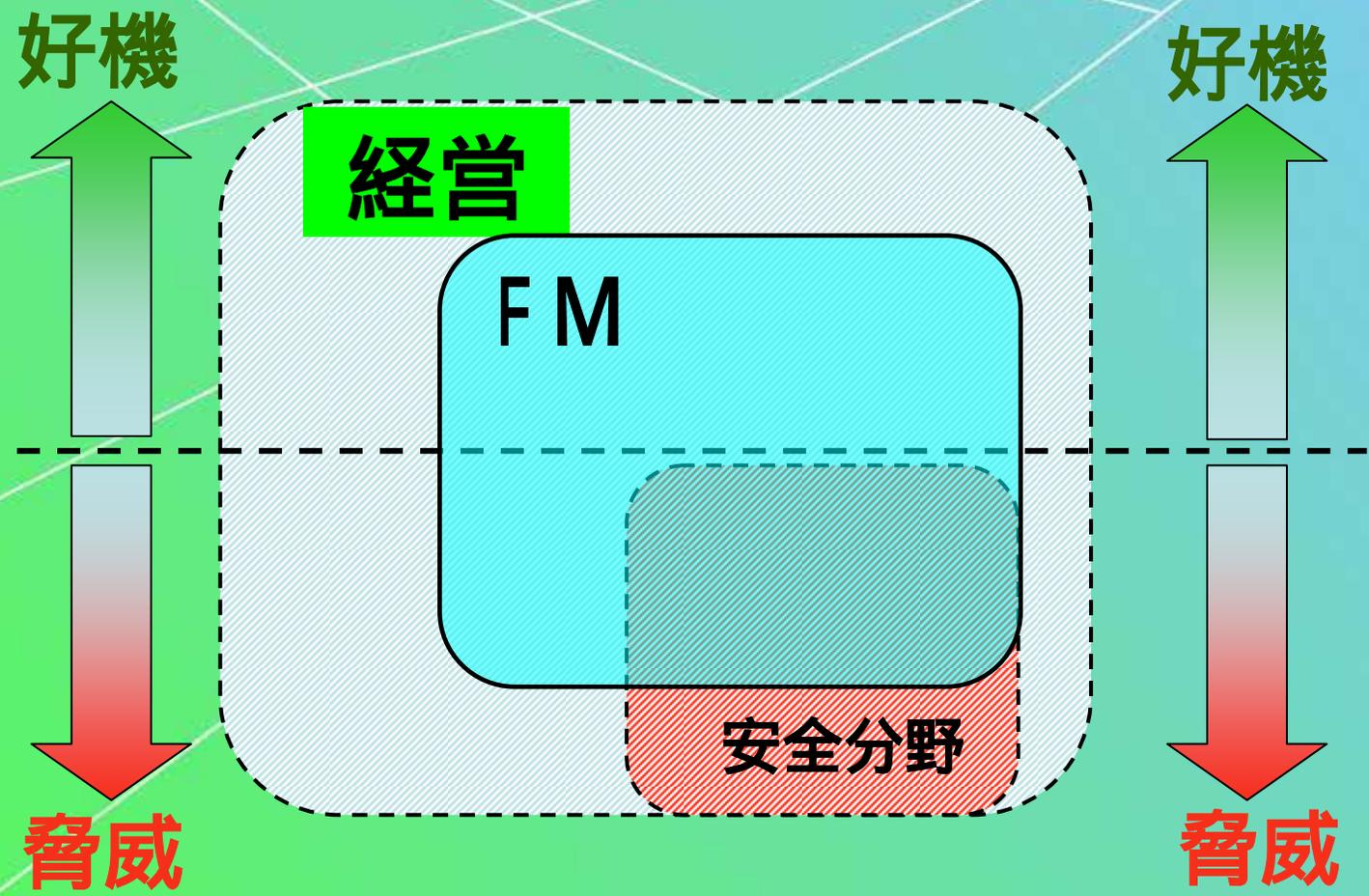
リスク ≠ ダメージ

F M 総解説の定義・・・

「危険・危機率のことである。」

# 「リスク」の理解

マイナス面(脅威)だけでなくプラス面(好機)も考慮



危機管理 リスクマネジメント

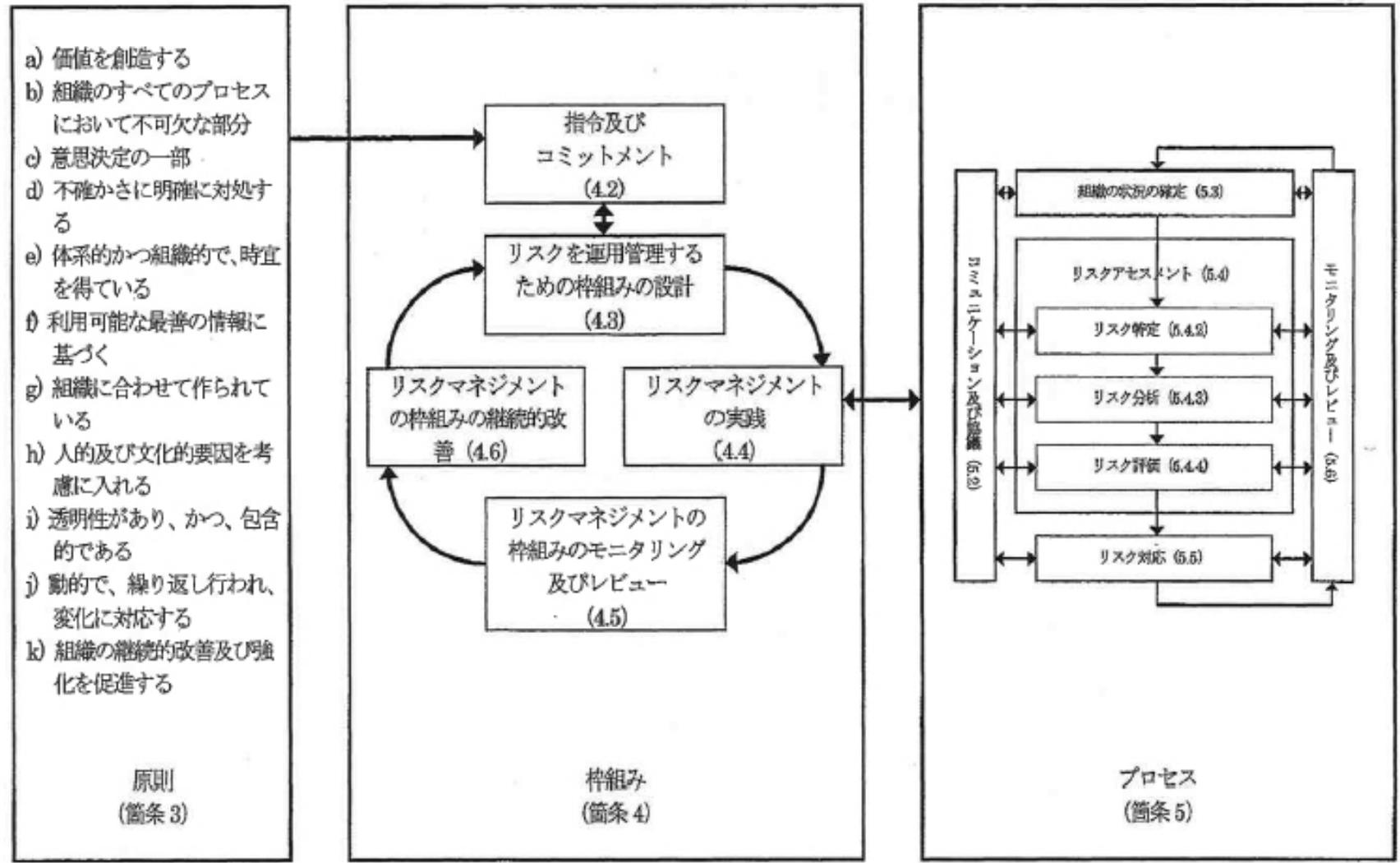
## 「リスクマネジメント」の定義

「リスクについて組織を指揮統制するための調整された活動」

## 「リスクマネジメント方針」の定義

「リスクマネジメントに関する組織の全体的な意図および方向性を表現したもの。」

# フレームワーク・プロセス





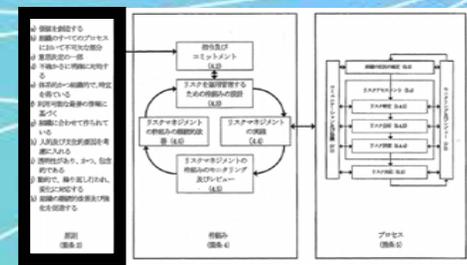
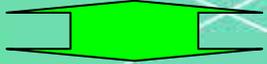


表 - ISO 31000 より引用

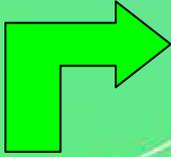
- g) リスクマネジメントは、組織に併せて作られる。
- h) リスクマネジメントは、人的および文化的要素を考に入れる。
- i) リスクマネジメントは、透明性があり、かつ、包含的ある。
- j) リスクマネジメントは、動的で、繰り返し行われ、変化に対応する。
- k) リスクマネジメントは、組織の機能的改善を促進する。

# < 枠組み >

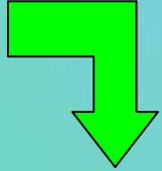
指令及びコミットメント  
(4.2)



リスクを運用管理するための  
枠組みの設計  
(4.3)



リスクマネジメントの枠組  
みの継続的改善  
(4.6)



リスクマネジメントの  
実践  
(4.4)



リスクマネジメントの枠組みの  
モニタリング及びレビュー  
(4.5)

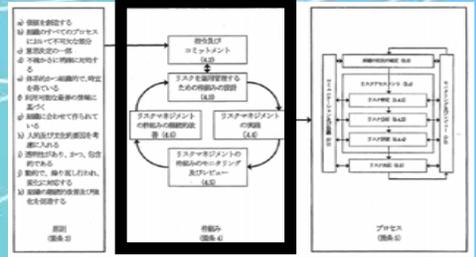
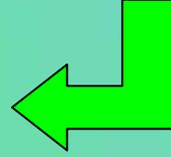


表 - ISO 31000 より引用

# < プロセス >

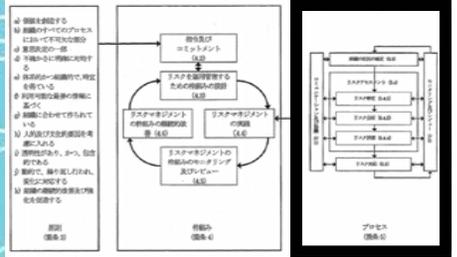
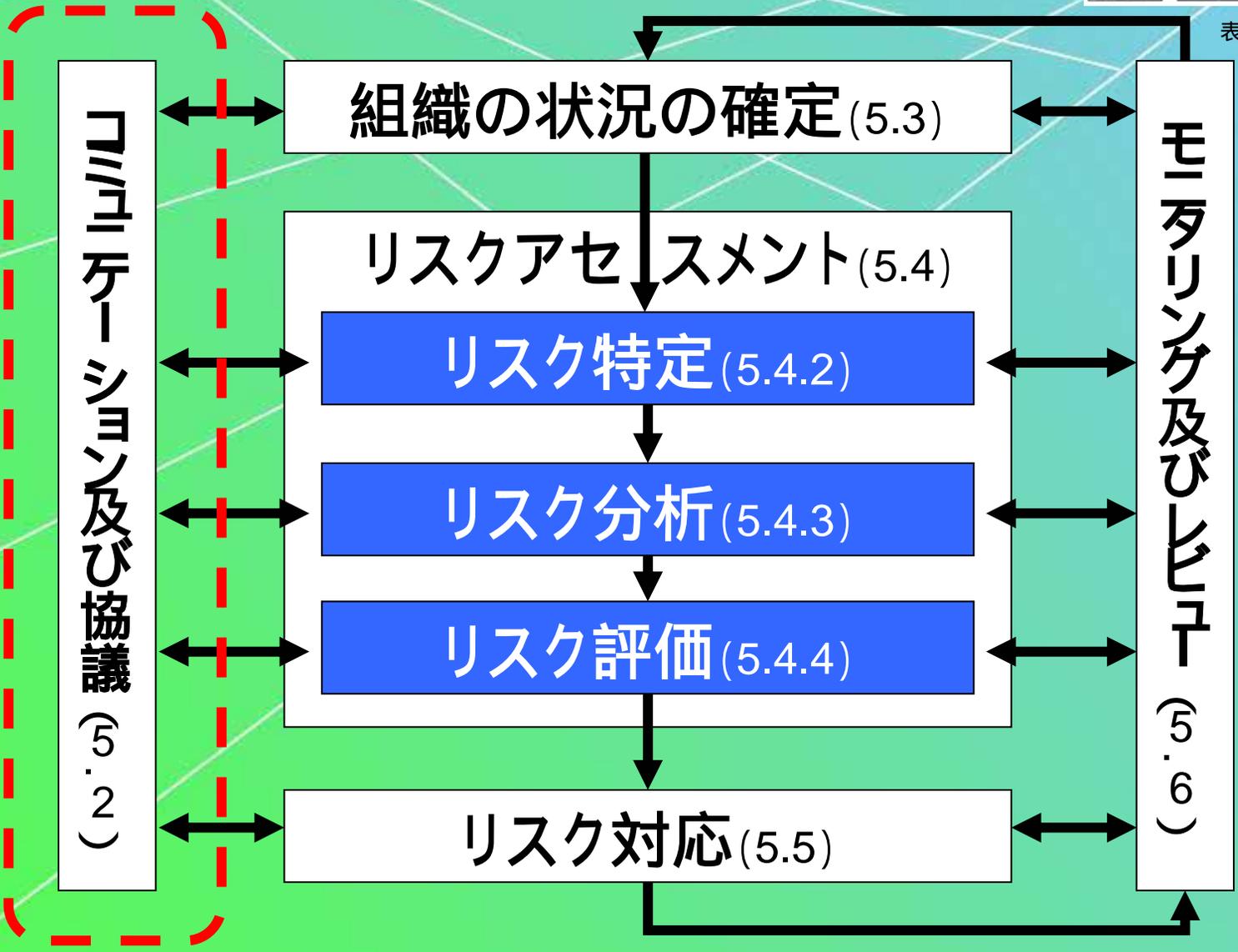


表 - ISO 31000 より引用



コミュニケーション及び協議 (5.2)

組織の状況の確定 (5.3)

リスクアセスメント (5.4)

リスク特定 (5.4.2)

リスク分析 (5.4.3)

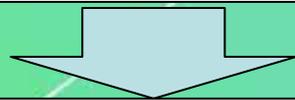
リスク評価 (5.4.4)

リスク対応 (5.5)

モニタリング及びレビュー (5.6)

# 安全分野・事業継続等との関係

非常事態管理及びBCP(業務継続)は対象外。  
緊急事態が発生した時の対応、緊急事態下での事業継続、復興といった分野に関わる事項はISO 31000には含まれないとしている。



しかし、ファシリティマネジメントにおいては、安全分野や事業継続の考え方・視点を加味する必要性が重要である。

緊急時対応

危機管理

事業継続

# ISO31000はFM浸透のチャンス

ファシリティマネジャーは  
ISO31000により企業経営をリスクから捉え

プラス・マイナスの両面から評価し  
全体最適・局部最適視点から  
経営・運営維持財務部門・現場  
とのコミュニケーションを緊密にする

顧客・企業・従業員三方良し  
= 収益の出る(儲かる)要 =

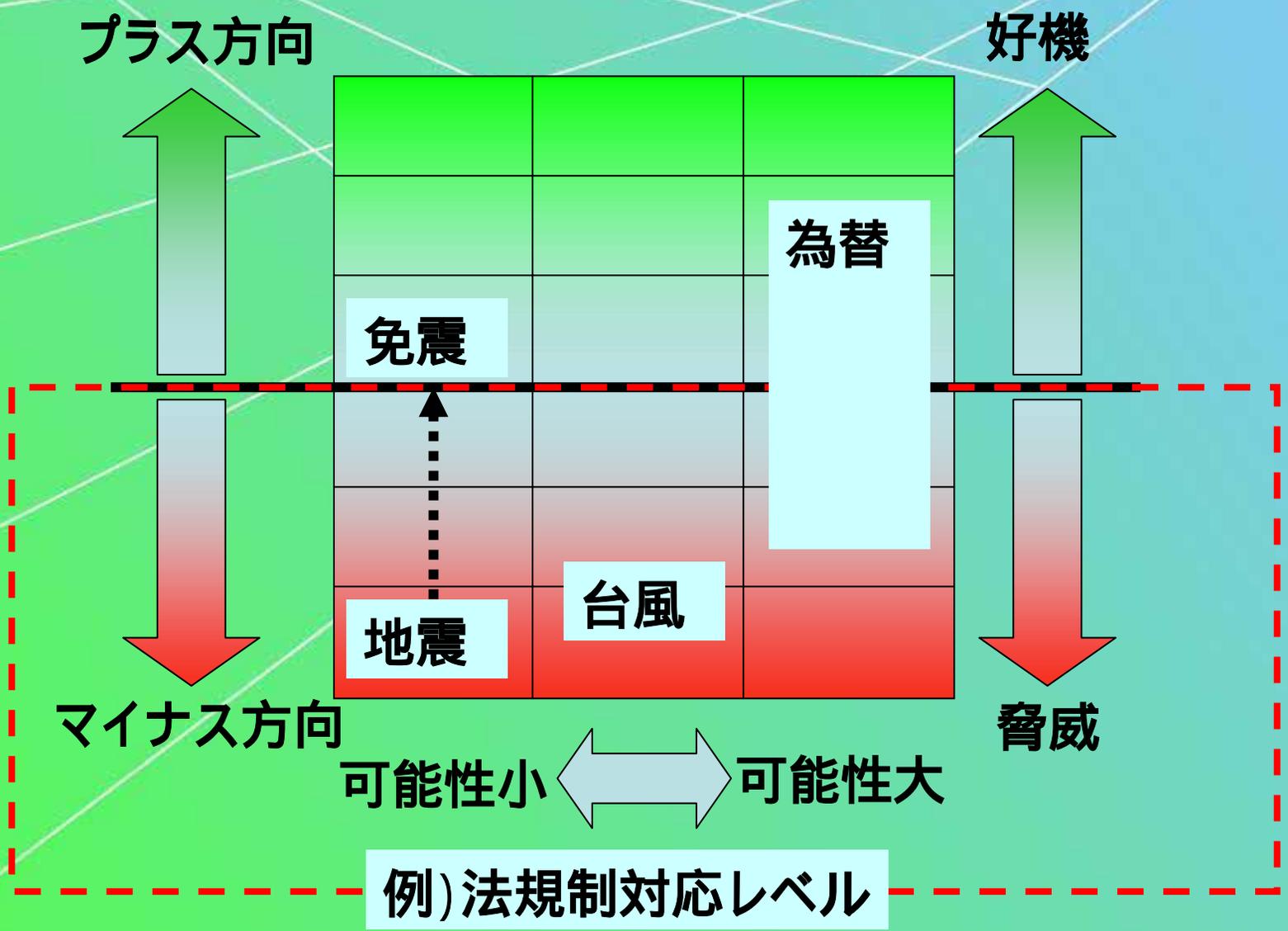
# 企業経営に係わる多様な社会的変化

- ・説明責任
- ・新たな会計基準化
- ・耐震安全対策
- ・土壌汚染対策
- ・世代の意識変化
- ・温暖化、低炭素化対策
- ・税制制度の改定
- ・行政改革による変化
- ・従業員の高齢化
- ・金融環境変化
- ・国際動向変化
- ・情報技術変化
- ・金融取引に関する

優先すべき事は  
なにか？経営に  
どう影響するん  
だろうか？



# リスクの評価軸



# リスクの意識が変わると

「リスク = ダメージ」

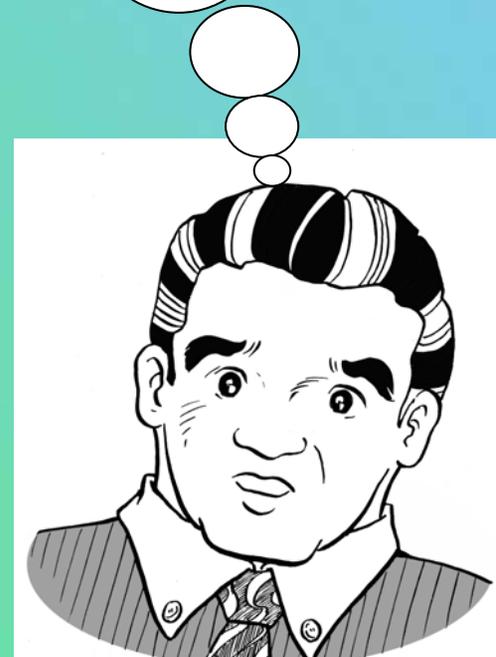
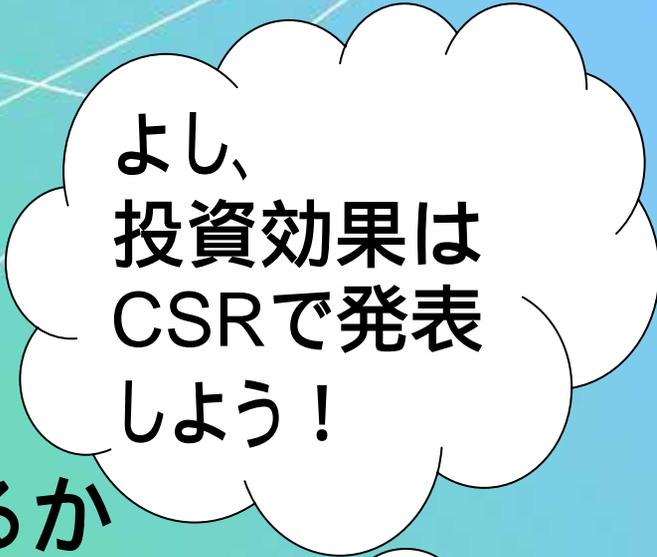
さまざまな法や 制度変化

「リスク = 社会的な機会」

何に投資をしてどう効果を上げるか  
つまり

「リスク対策 = 効果ある投資」

さっそくポジショニングをして  
企業戦略としよう！



### 3C分析と戦略

市場と社会  
の変化

競合と技術  
の推移

外部環境のSWOTから  
業界での成功とリスク  
のKFS(R)要因を導く

KFS(R)から戦略を構築

経営戦略

自社  
(内部環境:  
その強み弱み)

ポジショニング  
マップ

財務戦略

マーケッ  
ティング  
戦略

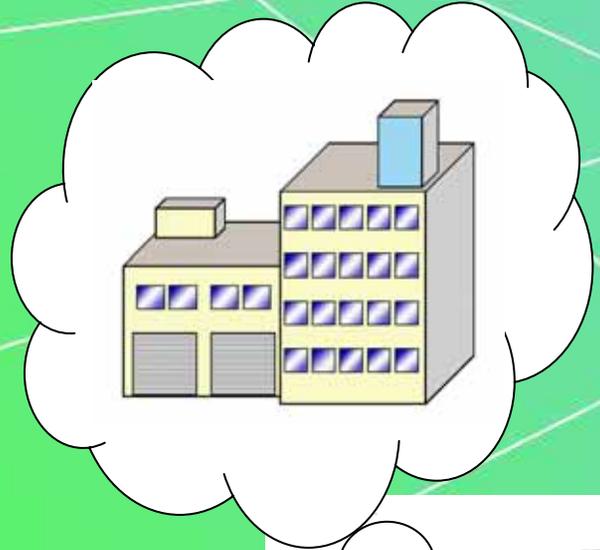
人事組織  
戦略

生産技術  
戦略

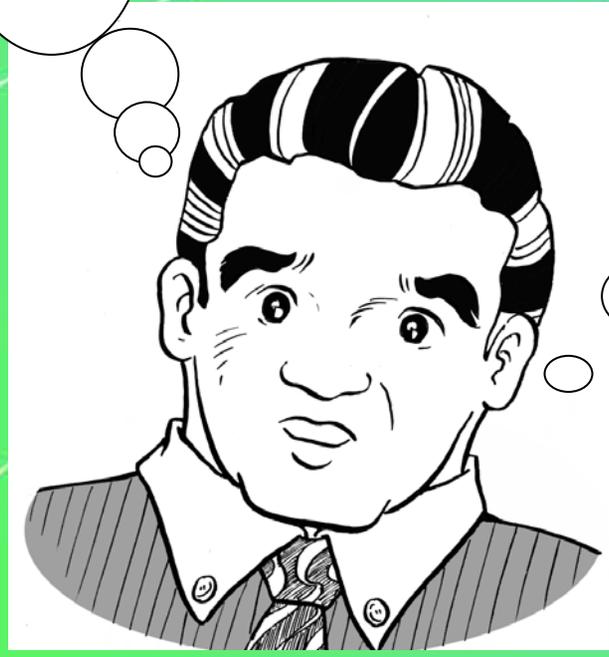
FM戦  
略

FM計画

# 例えば・・・法規制が



条例で耐震性の強化が必要となったなあ・・・。



当社の建物は立地上対象になる  
診断したら補強が必要だ！  
補強の改修工事費用は3000万円ほどかかる  
早速予算化して実行しなければ

ところで、

工事中の業務はどうでしょうか(仮移転必要かな?)

そういえば、設備も老朽化しているので  
その改修も必要かな？結局1億円ほどかかりそうだ…。

# 経営の視点

想定されるリスクに関する損失・脅威を振りかざすばかりでは、経営者を説得できない。

地震で被害が・・・  
再取得コストが・・・  
損害が・・・

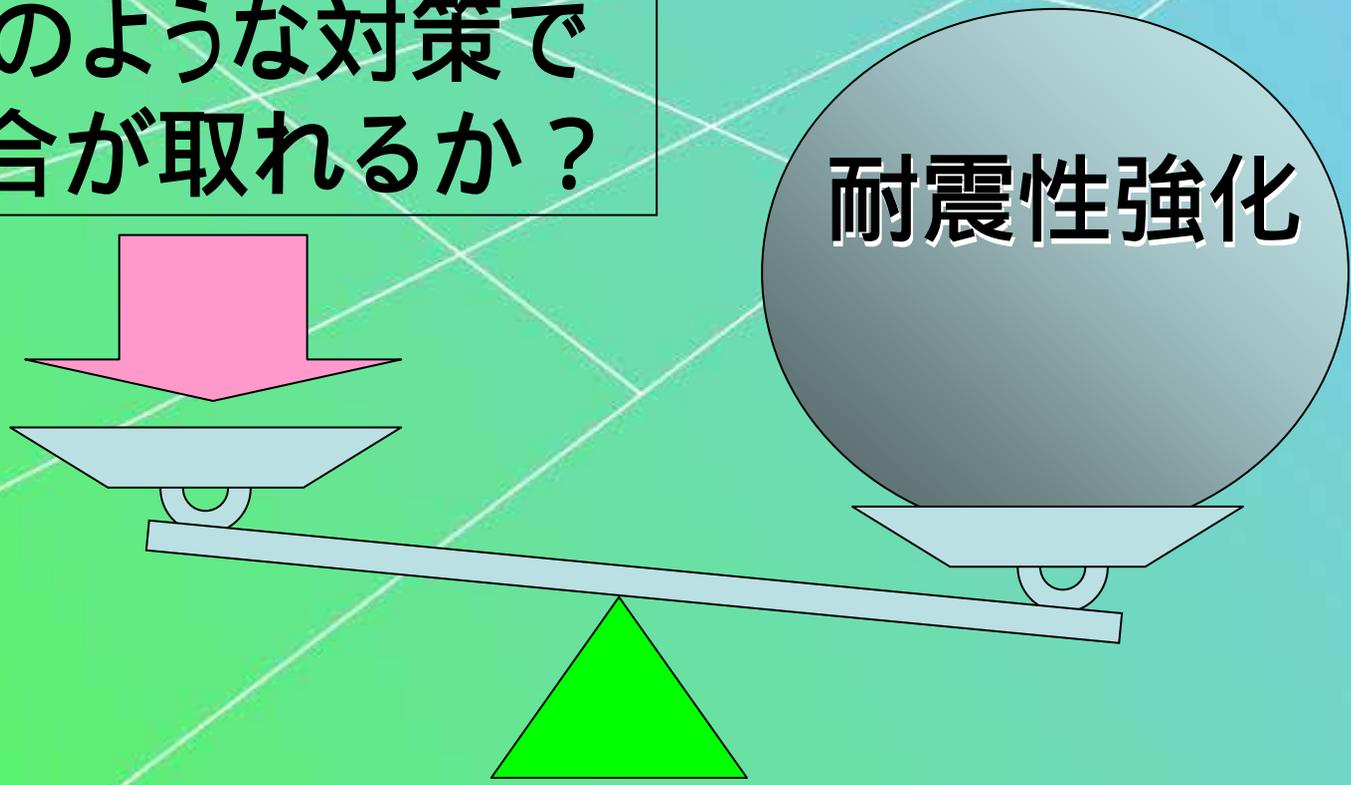


またかね・・・  
コストばかりかかる  
ねえ・・・



# バランス

どのような対策で  
釣合が取れるか？

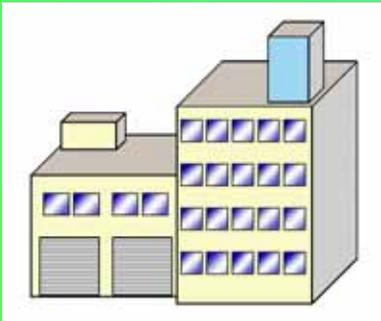


バランスが必要。

# 儲ける視点

## 投資対効果の視点

耐震性が  
不足してい  
る施設



耐震補強

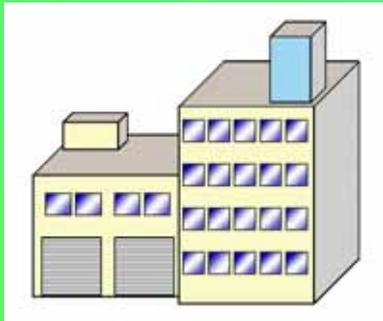
優良テナント  
誘致・経営  
の安定

何か事象が発生した場合に、  
経営に対するインパクトを  
ファシリティマネジャーは説明  
し、提案する必要がある。

# 「局部最適」と「全体最適」

想定されるリスクに対して、組織としてのFM戦略を念頭に、「全体最適」の視点が必要。

耐震性が  
不足してい  
る施設



組織として  
の全体最  
適

解体・売却

建て直し

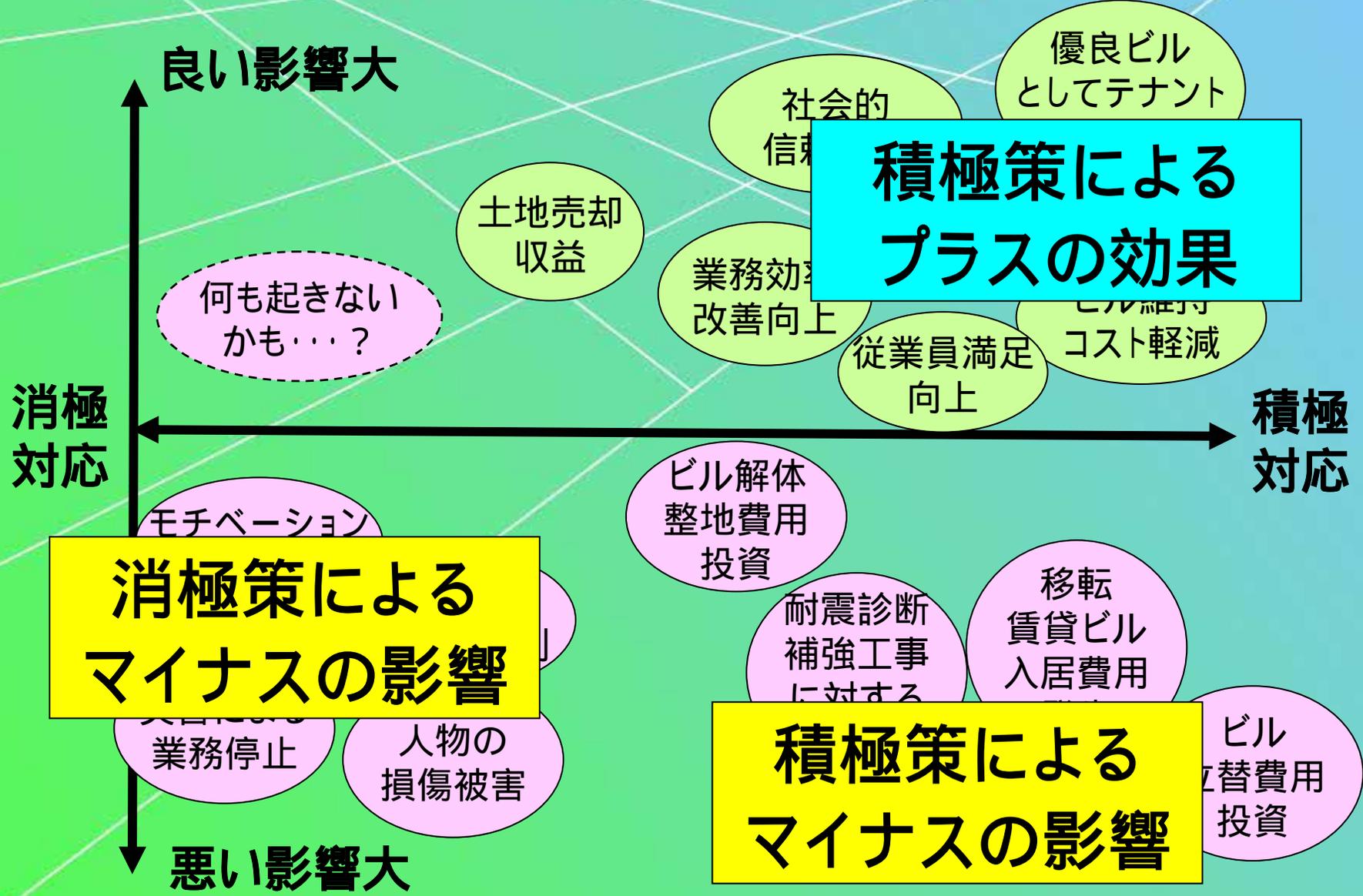
耐震補強

現場への  
拘り・局部  
最適

耐震性を強  
化せねばな  
らない。

# 法規制対応策のポジショニングマップ例

## < 東京都の条例:耐震診断・補強に対する義務 >





# 幅広い視点の必要性

組織目的の追  
求・社会的責任  
の達成

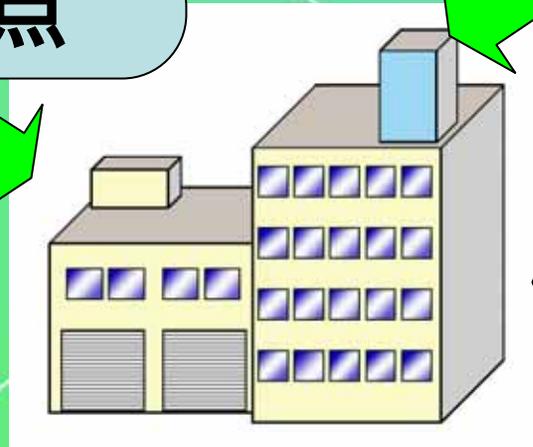
経営者の視点

管理者の視点

社会の視点

組織としての応用  
費用対効果

社会の財産と  
しての施設  
地域環境



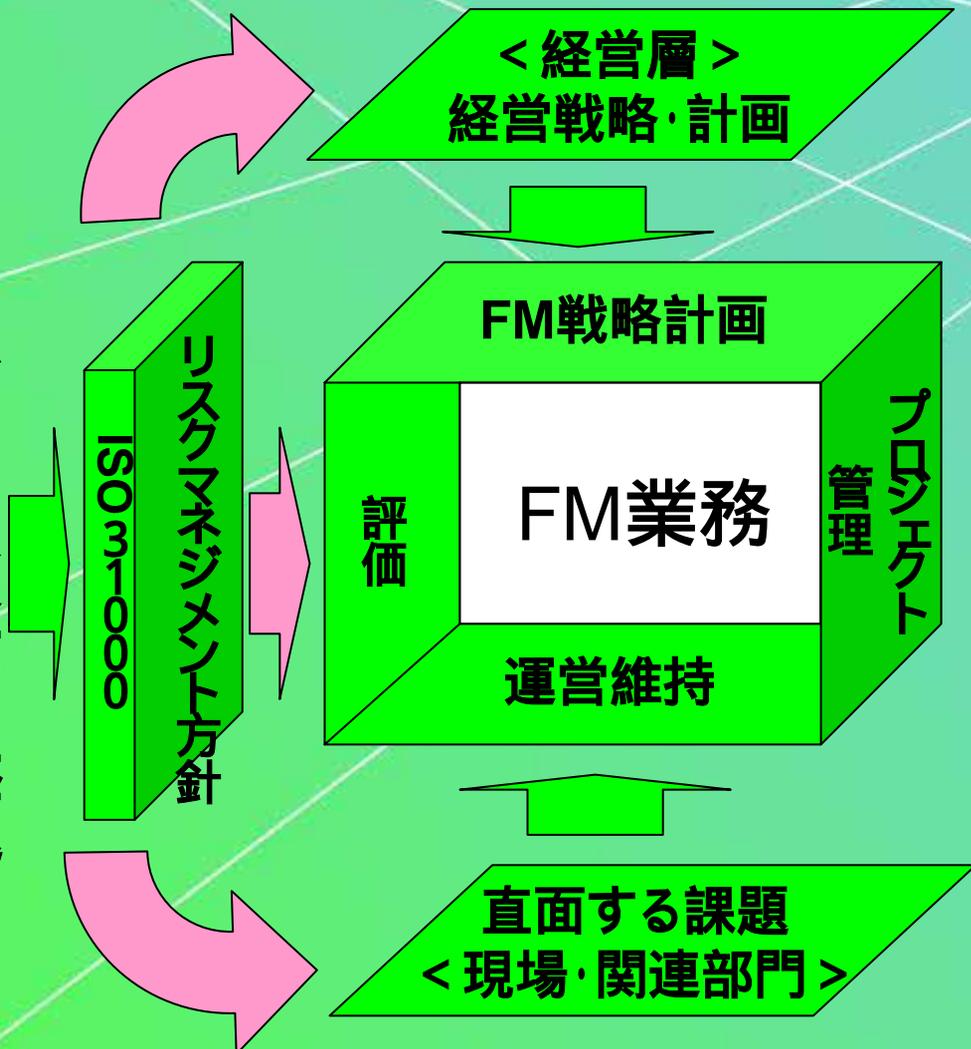
担当者の視点

最適な環境

想定されるリスクに関する、組織内のコミュニ  
ケーションが重要。

# 変化を機会にFMを見直すチャンス

さまざまな経営課題  
社会変化によるリスク



**FMの目的は**  
 人・組織・社会の貢献を通じて  
 経営基盤である従業員、顧客  
 株主、納税者などや社会に  
 よりよい成果をもたらすことに  
 ある。

**FMとは**  
 企業、団体などが  
 組織活動のために  
 施設とその環境を総合的に  
 企画、管理、活用する  
 経営活動

# 人財の時代・FMの時代

多様化する時代においては、組織の「コミュニケーション」と目的達成に資する「マネジメント」が重要であり、「経験とノウハウ」を有する「人財」が重要となる。

企業力としてFMが活躍する  
また、活躍する人を育てることも  
重要な経営課題

# 人財の時代・FMの時代

規則を実動する しくみ・運用へ

ファシリティマネジャーは自分と共に経営者・現場関係者へと気づき・関心・行動のセンスを企業力へと転嫁

## JFMA活動

リスクマネジメント研究部会活動を通じ行動に影響する視点・ルール・メソッドを探求いたしましょう

ご清聴ありがとうございました。