

# 総務FMIレボリューション -イノベーションを起こす戦略総務-

2015年2月20日  
ファシリティ・オフィスサービスコンソーシアム(FOSC)  
理事兼東京支部長  
岡田大士郎

# 総務とは？ 総務のイメージ

「**総**て」の「**務**め」を行う

総務は元々全ての管理部門の母体

経理、法務、人事、情シス..等は総務から産まれたもの

**総務は雑用係りではないんです！**

**総務は縁の下の力持ち！**

**ではありません**

**総務は経営を支援する戦略部門**

# 総務とFM&CRE

- \* **総務** → General Affairs  
日本流の伝統的管理業務部門
- \* **ファシリティマネジメント**  
→ Facility Management  
米国で生まれた経営手法！
  - 1987/6 ニューオフィス推進協議会(NOPA)
  - 1987/11 設備維持保全推進協議会  
(LCA後にBELCA)
  - 1987/11日本ファシリティマネジメント協会(JFMA)  
1996一般社団法人化 → 2012/1 公益社団法人
- \* **企業不動産**  
→ Corporate Real Estate (CRE)
  - 1960年代に米国で生まれた概念 日本では2006年頃より概念化

# コア業務とノンコア業務

コアコンピュタンス業務とノンコアコンピュタンス業務

## プロフィットセンター Vs コストセンター の誤解

総務FMはコストセンター？

いいえ！総務FMは 収益部門であり  
コア業務を担っています

総務FMは業務改善・投資部門であり

知識経営を支える「場」の創造・構築部門

# 知識経営

情報から知識へ

価値創造

戦略から知識・価値の時代へ

# 知識経営のフレームワーク

## 知識経済のメカニズム

- 知識に基づく競争と成長
- 知識と資本価値(知識資本)
- 知識経営の段階的発展

## 知識創造

(イノベーション)

- 知識創造プロセス
- 「場」と有機的・生態系組織
- ナレッジプロデューサー

## 組織的知識資産活用 (ナレッジマネジメント)

- 知識ワーカー
- 知識資産活用(共有)としてのナレッジマネジメント
- 知識情報・情報技術

## 「知識ベース」高知識比率製品・サービス」事業戦略

- 知識製造業
- 顧客知を基盤とする継続的成長
- 創造パラダイム経営

(参考)  
知識経営のすすめ  
ナレッジマネジメントとその時代  
野中育次郎/紺野登  
ちくま新書 より引用

# 総務FMの役割とは

## \* 業務基盤構築

オペレーション・管理



## 経営基盤の構築

## \* 知識創造活動を支える「場」の構築・創造

知識経営の基盤を構築するナレッジプロデューサー 戦略・戦術・業務改革

## \* ワークスタイルプランナー

働き方の変革と知識経営の推進プロデューサー

## \* 知識創造型経営へのイノベーションマネジメント

企業価値最大化から社会価値最大化へ

総務FMは  
知識創造活動を支える  
「場」のプロデューサー

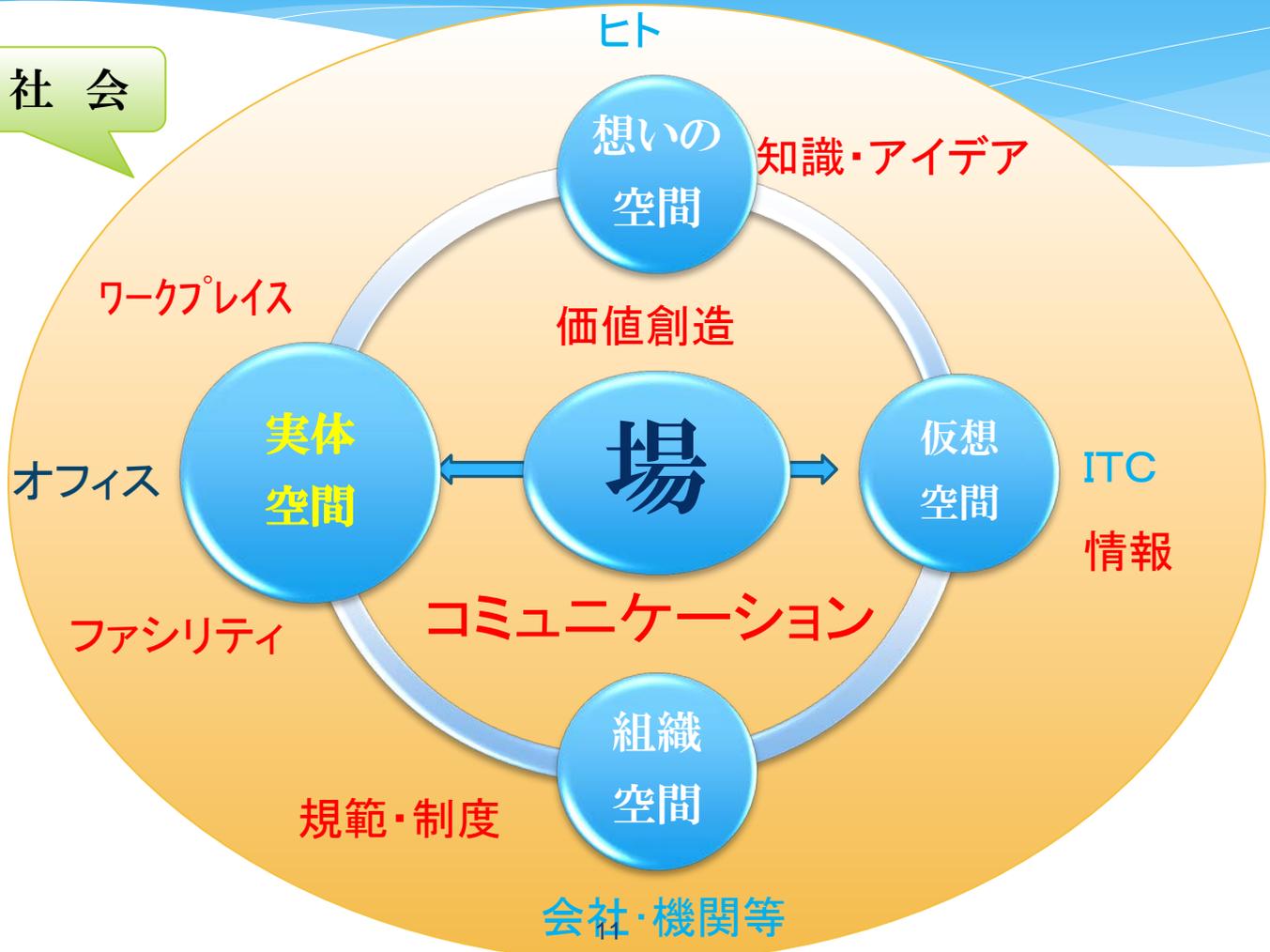
# 「場」とは

- \* 空間・スペース、ITC基盤、規律、そして人々の想いにより創られる組織社会
- \* 人々の「知」が集積し価値創造やイノベーションを誘発するナレッジ空間
  - ➡ 知識資産と知識創造を連動させるプラットフォーム

# 「場」の要素

- 「場」は知識・アイデア創造の原点 -

組織社会



# 「場」の関係性

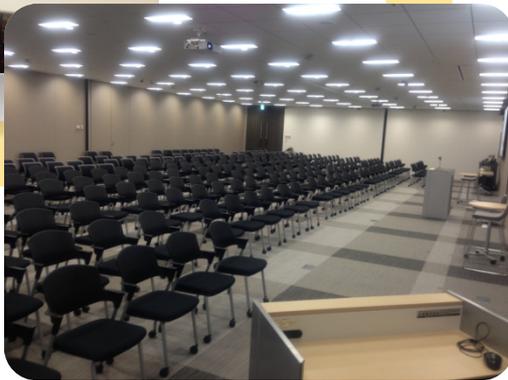
空間

時間

人間



# バーチャル空間



# 「場」の作法 → 「知」の作法

- \* **創発場** (共同化 暗黙知獲得共有の場)
- \* **対話場** (表出化 暗黙知から形式知を産出す場)
- \* **体系場** (連結化 形式知を組み合わせる場)
- \* **実践場** (内面化 形式知を実践を通じて身体化する場)

# 総務FM人が学ぶべき人間科学

総務FM仕事のベースは「人間」を知ること  
人間科学の探求と「場」創りへの応用

\* 心理学

\* 社会学

\* 自然科学・応用科学

総務FMは  
ワークスタイルのプランナー

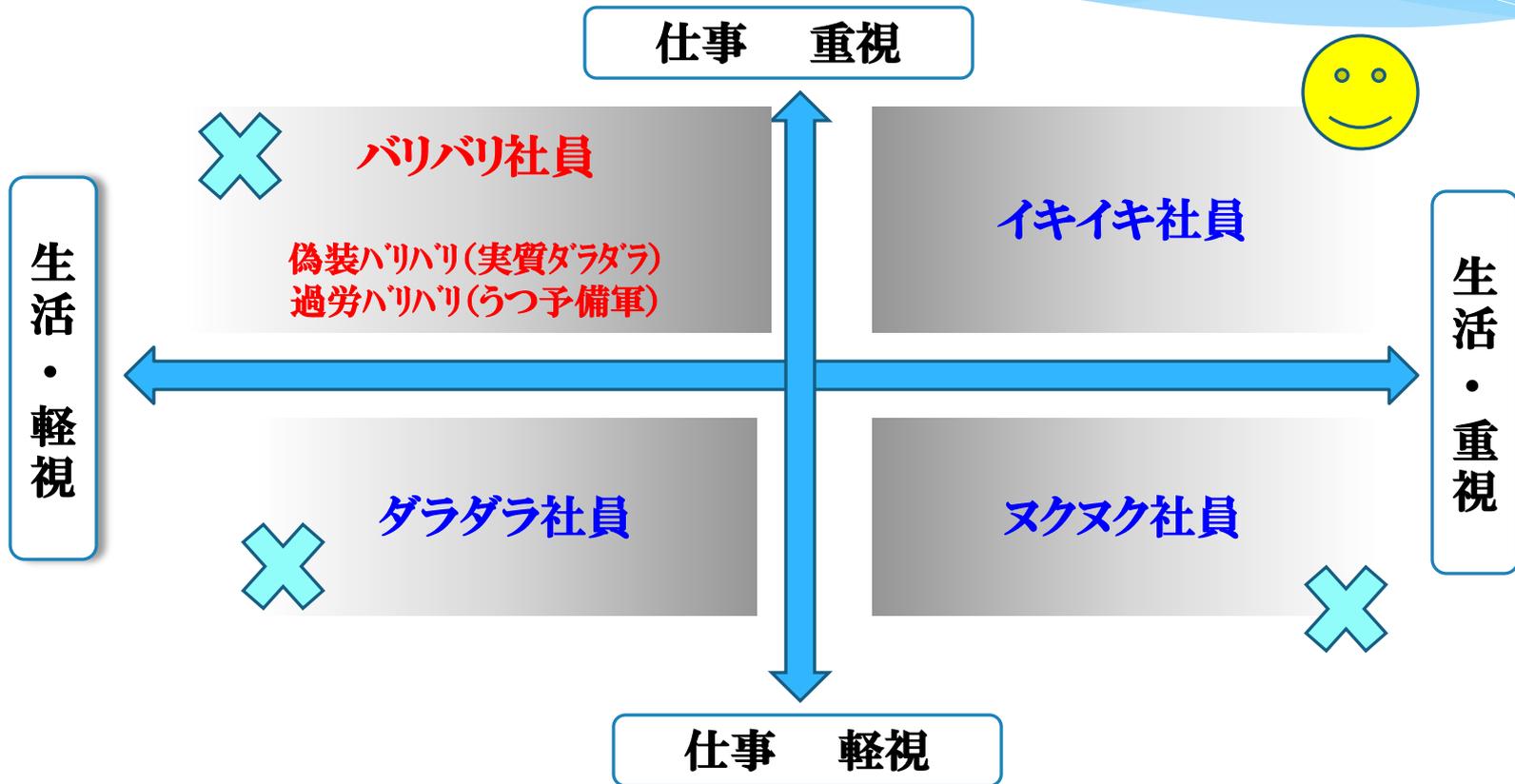
# 働き方変革と会社力の向上

- \* ワークスタイルと生産性
  - \* ワークライフバランス(WLB)のベストミックス
  - \* 風土変革とインナーブランディング
- 
- \* 社員力の劇的な向上！

# 「日本型組織」の特徴

- \* 中間管理職層等の仕事至上意識  
→仕事こそが人生 自己や家庭は二の次といった意識
- \* 部下も当然そうあるべきとの意識
- \* 社員間の不公平意識や無関心
  
- \* 長時間労働＝よく頑張っている →評価される傾向
- \* 人目が気になる
- \* 建前と本音 → 制度はあるが利用し辛い

# 企業を強くするWLBとは



# ワークスタイルプランニングのポイント

- \* 業務のオープン化
  - \* → 見える化
  - \* 業務の見直し
  - \* → 効率化 …… 残業の削減
  - \* お互いの思いやり
  - \* → コミュニケーションと相互理解
- 
- \* メリハリのある働き方と個人の「責任意識」

# 「働き方」を考える

- \* 組織と個性

- ーナレッジマネジメントに相応しい組織と個人の関係

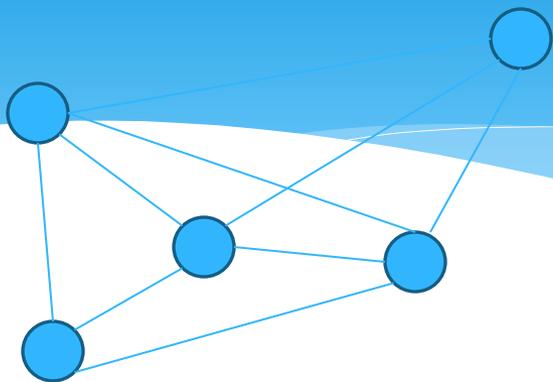
- \* 企業風土

- \* プロフェッショナル ナレッジワーカー

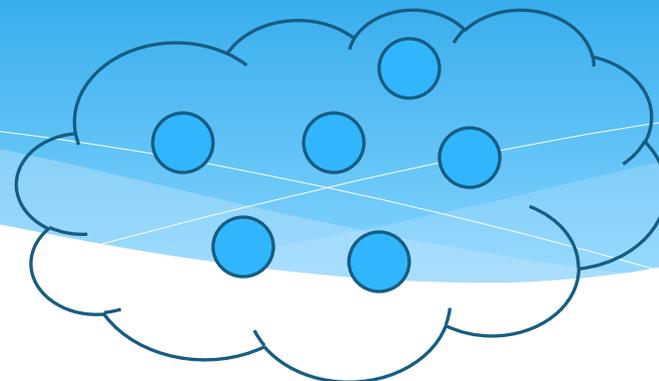
# 組織と個性

- \* 自律的な個の知識創造の「場」としての組織
  - \* → 知識組織
  
  - \* 知識創造型組織のパターン
    - ネットワーク組織
  - \* • コミュニティー型組織
  - \* • 独立自由組織
  - \* • インセンティブ組織
- 「共同体意識」と「規範・技能の共有度」で整理してみると・・・

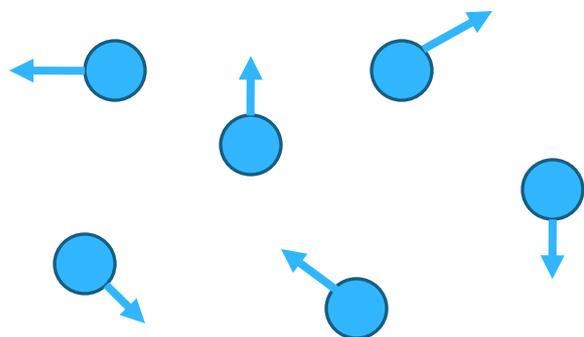
\* ネットワーク組織



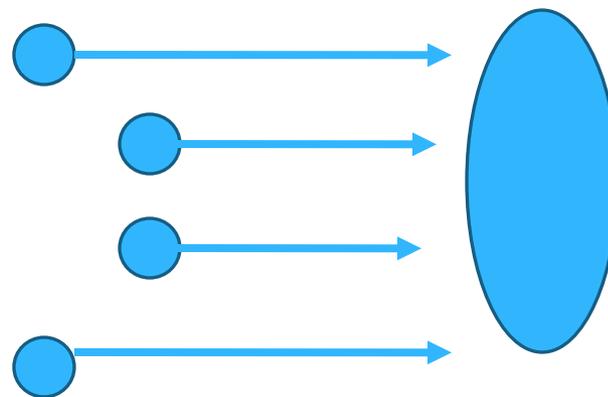
コミュニティー型組織



\* 独立自由組織



インセンティブ組織



# 個人の役割

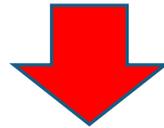
- \* 知識創造者としての「個」の存在
- \* 自発的に学び、考え、知を生み出してゆく過程としての業務行動

自己信念の形成と成長

個がネットワークされるナレッジワーカーの集団

# 企業風土とは・・・

企業の歴史の中で形成された独特の  
価値観や行動様式のこと。  
最近では、企業風土がマネジメントの  
対象になってきている。



企業風土を可視化しようとする試みや、  
改革の取り組みが活発に行われている

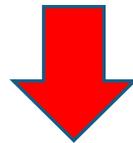
# 企業風土は2つの軸から4つのタイプに分類できる

戦略活性度

企業経営の戦略性に対する社員の  
認識レベルを表す  
(変化に対応する力)

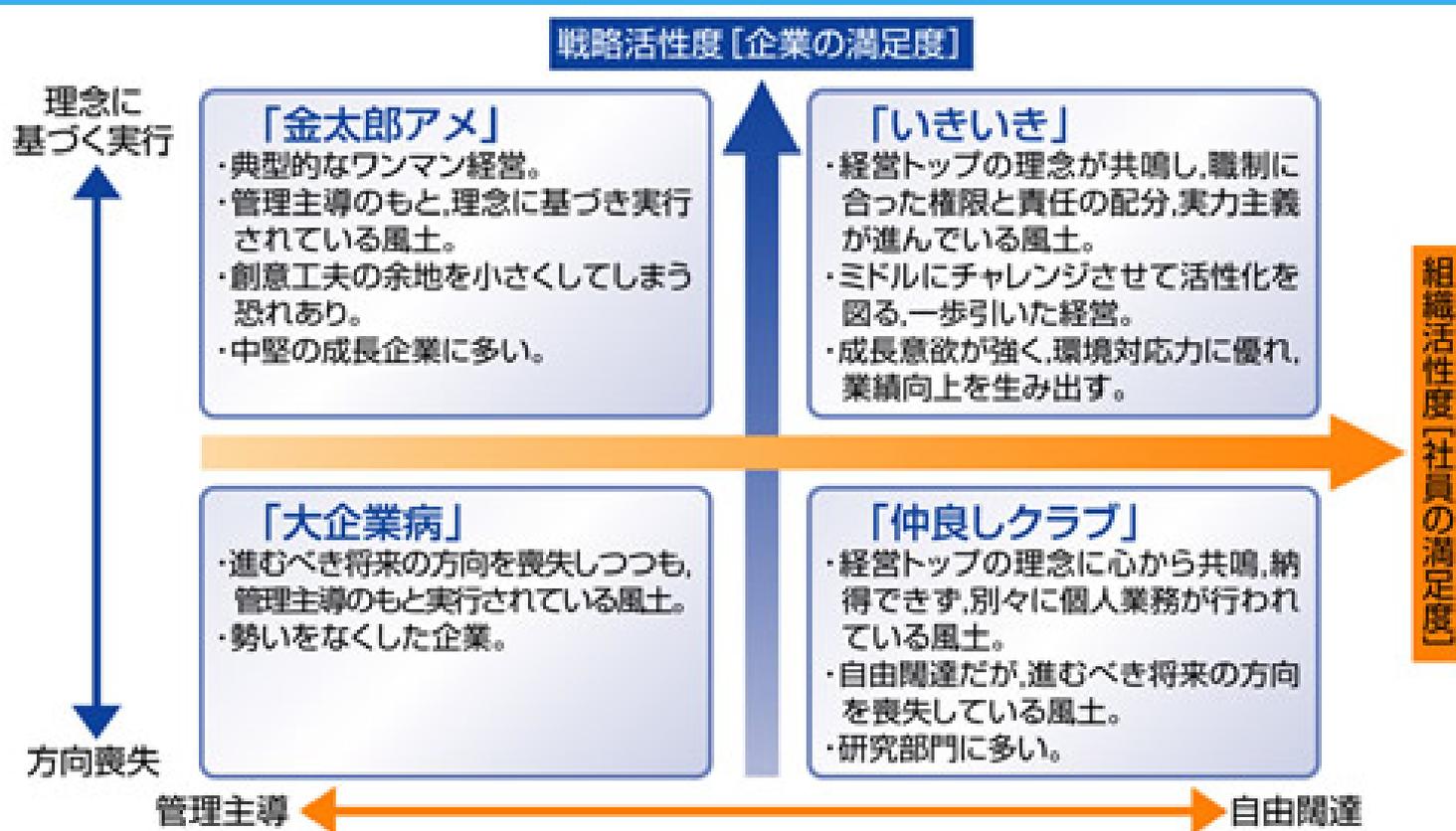
組織活性度

組織の風通しの良さに対する社員  
の認識レベルを表す  
(変化を創造する力)



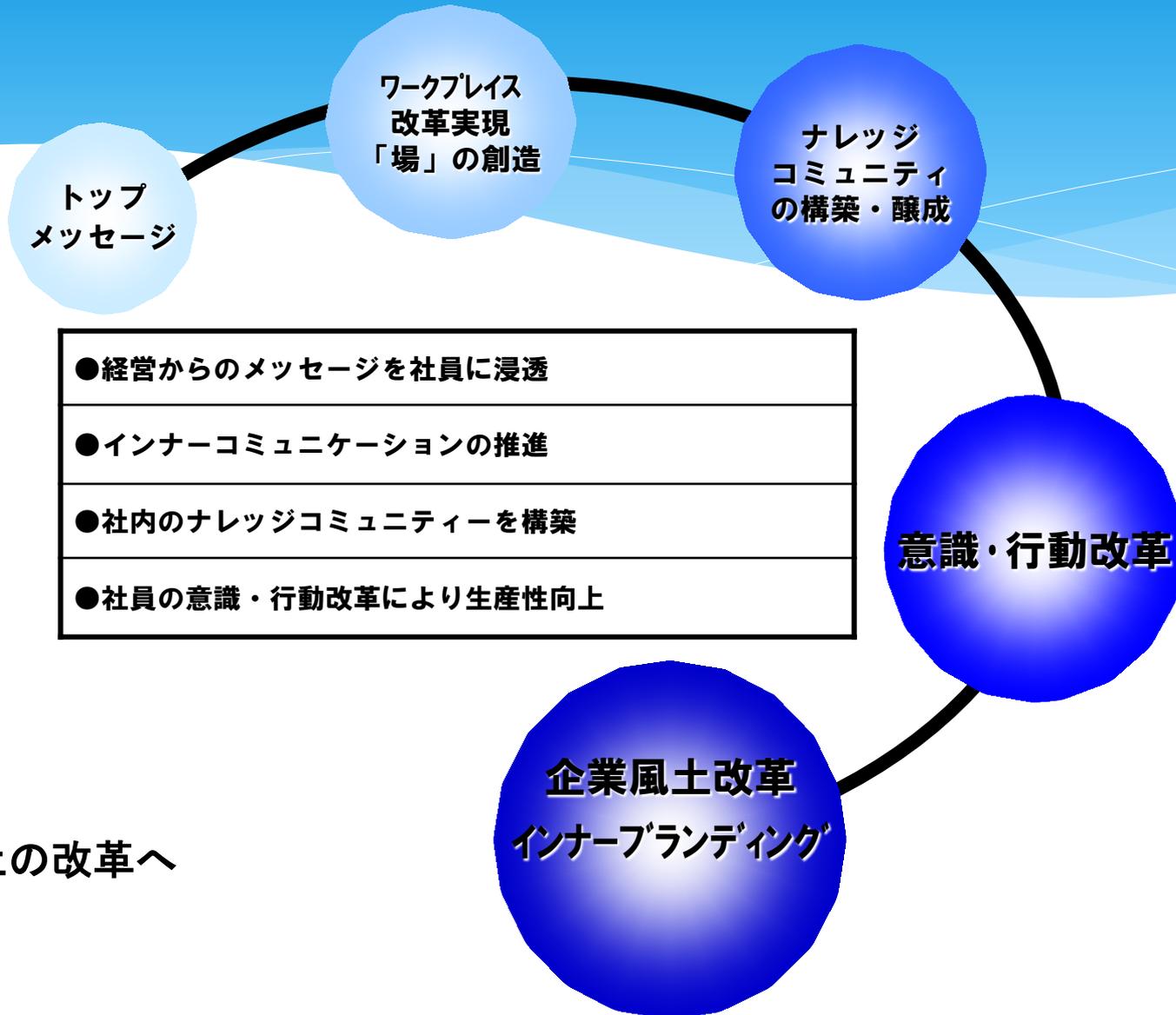
4つのタイプへ分類(次項へ)

# 自社の企業風土の姿を客観的に捉える



上記をもとにさらに細かく分析し、強み・弱点を明確にする

# インナーブランディング プロセス



企業風土の改革へ

# 知識創造型経営への イノベーションマネジメントへ

総務FM'erは  
イノベーターの意識を！

# プロフェッショナル心得10か条

- ・FMプロとしての自覚と自負
- ・ホスピタリティマインド & SERVANT LEADERSHIP
- ・「人」を知り「想い」を感じる感性
- ・人間力 → 誠実 謙虚 情熱 信頼
- ・専門知識の研鑽と情報力
- ・数字に強く
- ・現場に強く
- ・賢慮とバランス感覚
- ・情報・知識ネットワーク
- ・七転び八起き → 失敗から学び不断のチャレンジ