

FM企画手法研究部会

2002年6月19日/6月25日

研究部会の目的

インハウスのF M e r が
経営者を説得できる効果的な
企画のあり方の研究

企画研究部会の主な研究対象

(1) FM目標の企画

(2) FM戦略の企画

(3) 中長期実行計画の企画

(4) プロジェクト管理の企画

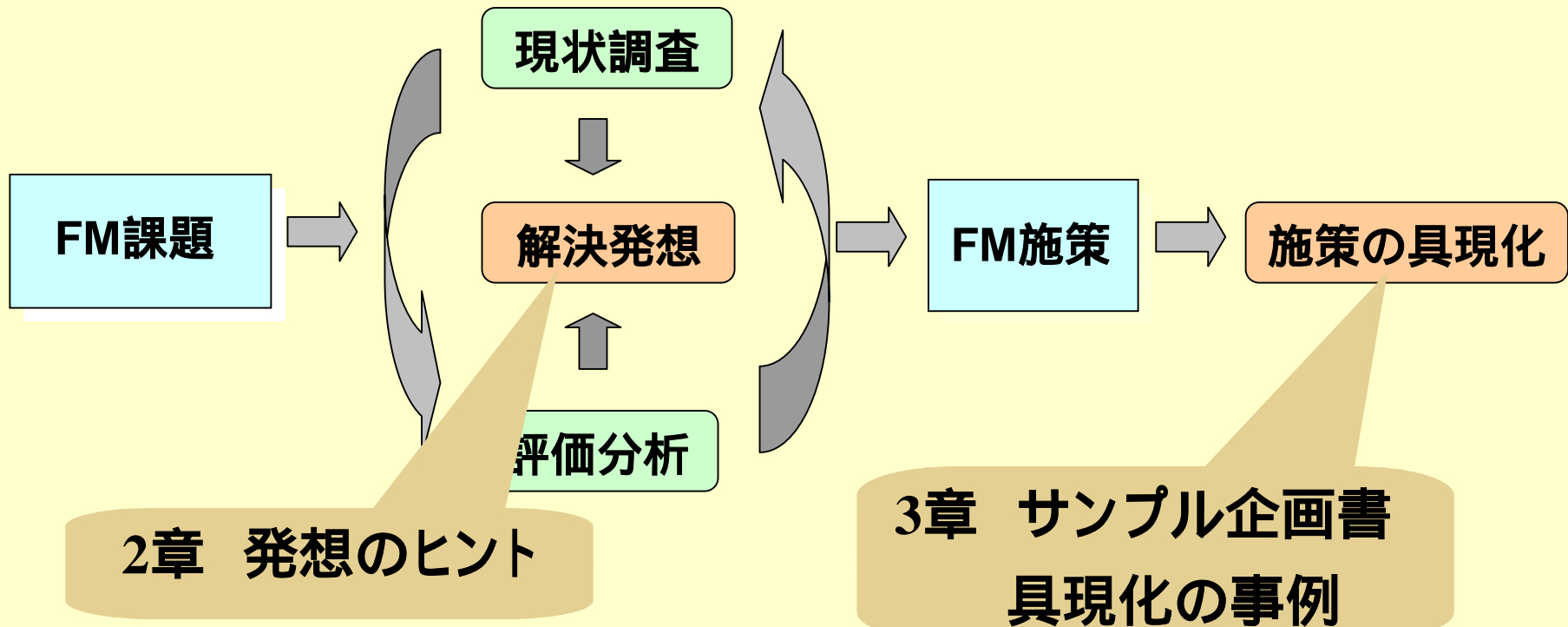
(5) 運営維持の企画

FMを支える技術としての「企画立案手法」の研究

インハウスFM'erのための企画参考ツール作成

FMにおける企画立案

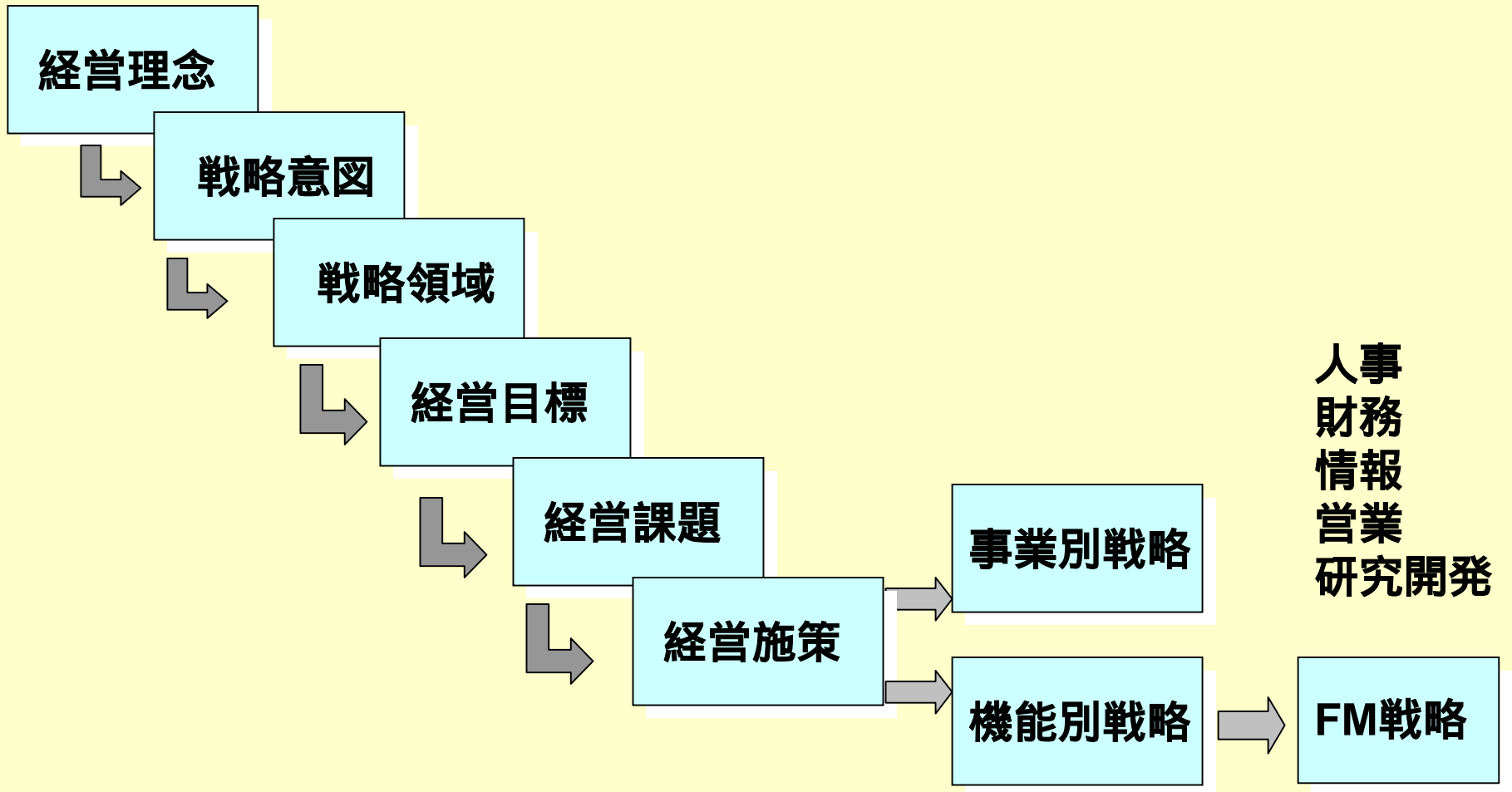
1章 FMにおける企画立案について



1章 FMにおける企画立案

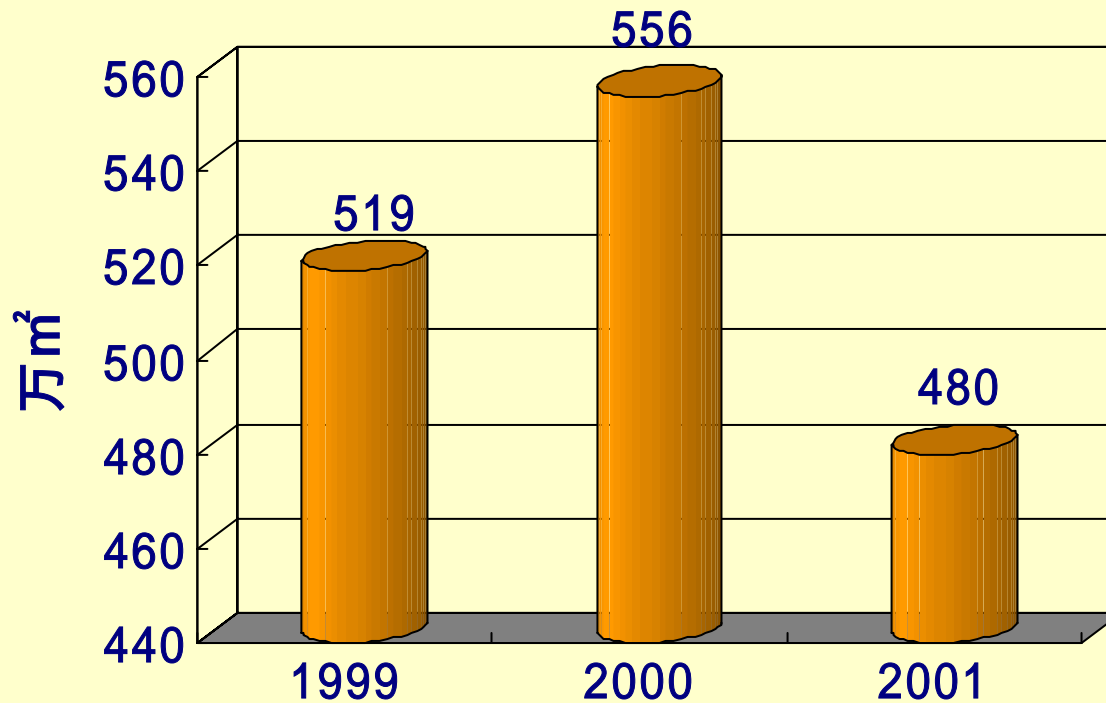
- ・FMにおける企画立案
- ・インハウスFM組織を取り巻く状況
- ・アウトソーシングとコアコンピタンス
- ・FM組織ポジショニングチャート
- ・ファシリティマネジャに望まれる資質

FMにおける企画立案



インハウスFM組織を取り巻く状況

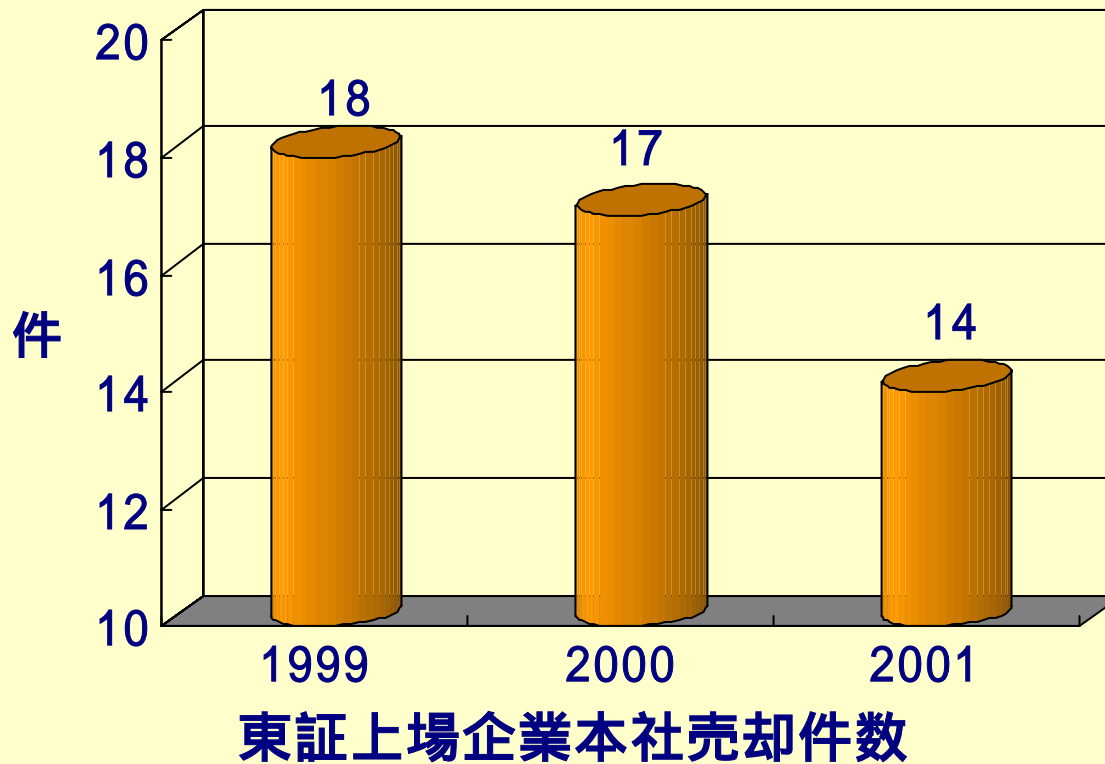
業務用施設のオフバランス化圧力



東証上場企業売却土地面積

インハウスFM組織を取り巻く状況

業務用施設のオフバランス化圧力



インハウスFM組織を取り巻く状況

施設管理機能のアウトソーシング

三菱自動車施設管理部570名の 日本管財への転籍

3438

1/1 ページ



Press Information

ターンアラウンドの進捗

プロパティマネジメント業務ならびに
ケイタリング業務の業務移管について

2002年3月4日

三菱自動車は、日本国内における三菱自動車グループのプロパティマネジメント業務(*)及びケイタリング業務をそれぞれグループ外の専門大手企業へ業務移管することを決定し、今般、当該企業との間で基本合意書を締結致しました。

今回の業務移管により、当社は、専門大手企業のオペレーションによる規模のメリットを享受し、コスト・品質面で優れたサービスの提供を受けることで、コア・コア周辺事業への経営資源の集中を加速させるとともに関係会社の事業の見直しを行い、適切に資本関係を解消してゆくことで、事業構造のシンプル化を実現します。

インハウスFM組織の位置付け

何をどのレベルで遂行している組織なのか？

総務部？

備品管理？

建築部？

レイアウト計画？

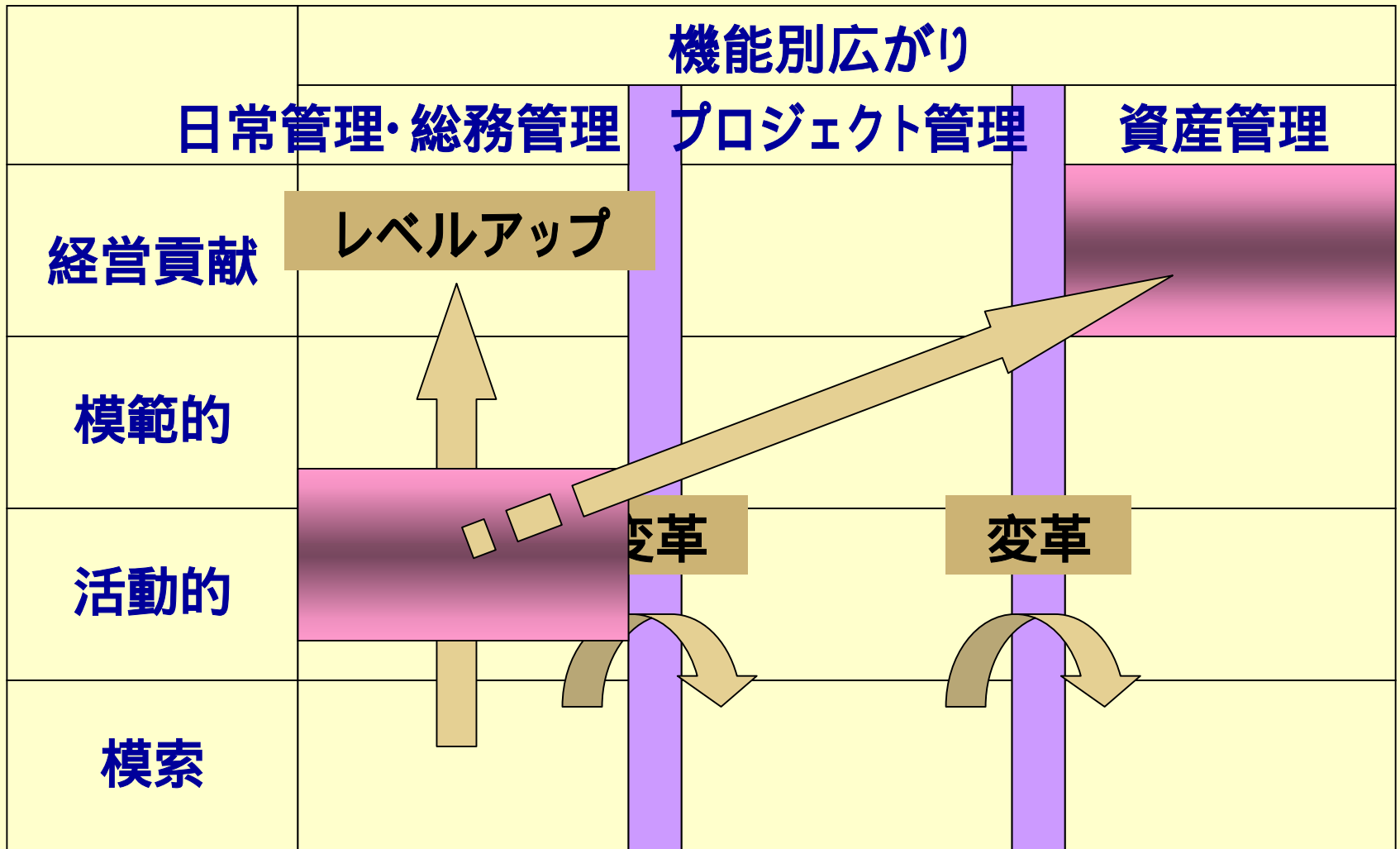
管財部？

維持保全？

施設管理部？

施設保有戦略？

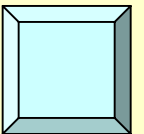
FM組織のポジショニングチャート



FM組織ポジショニングチャート

組織ごとに異なる特性

- ・情報収集
- ・計画性
- ・積極性
- ・他部署とのコミュニケーション
- ・資源の集中



2章 企画発想のヒント

- ・ 一般的に用いられる発想方法
- ・ FM企画発想のためのツール
 - FM企画マトリックス
 - FM大会梗概集/カレント分析
- ・ ファシリティマネージャとのQ&A

FM企画発想のためのツール

FM企画マトリックス

経営者ニーズ	企画立案				提案書	考慮すべきキーワード
品質	検討テーマ	方針	最優先検証項目	検証方法	スペース活用計画	
財務					施設活用計画	
供給					業務改善計画	
					資産運用計画	

FM企画発想のためのツール

FM企画マトリックス

- ・ FM企画のフローを包括的に捕らえる
- ・ 経営者の最近の要求に対し検討項目を整理
- ・ 企画内容のチェックリスト的活用

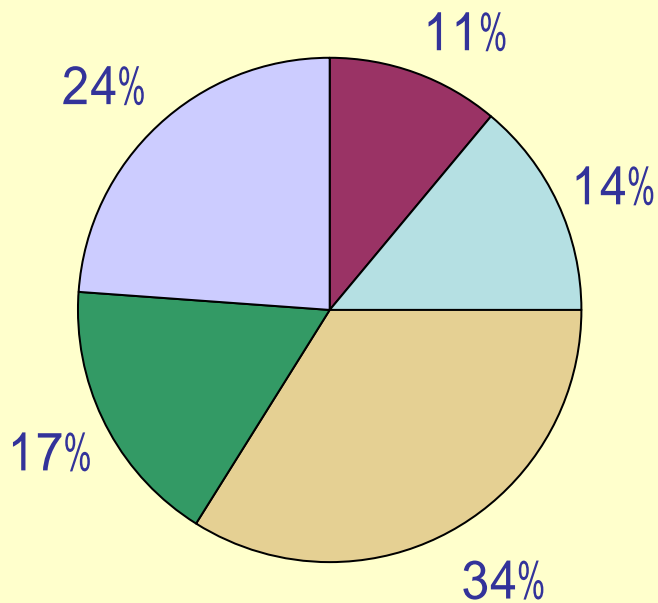
FM企画発想のためのツール

FM大会梗概集 / カレント記事の分析

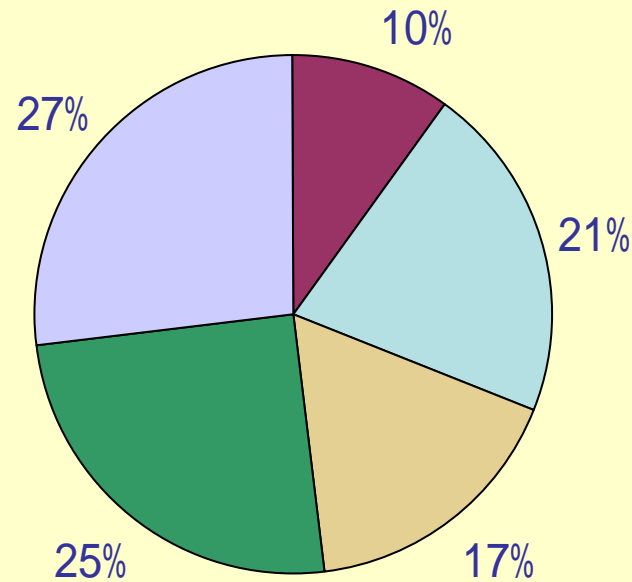
第1回FM大会梗概集(1997)												
第2回FM大会梗概集(1998)												
オフコン	タイトル						A	B	C	D	E	氏名(代表者)
FM	第3回FM大会梗概集(1999)											
FM e	タイトル						A	B	C	D	E	氏名(代表者)
ファ	日本ア	なぜ、CAFМ導入・活用が難しいのか?総務部のCAFМ活用手法										野崎 浩孝
NTT	NTT	CAFМ導入事例にみる関連情報の活用方法										山本 直樹
FM	ファ	FMデータベースの構築・活用と維持管理の効率化への取り組み										田村 伸夫
遺伝	東京電	利用者満足度調査、スペーススタンダードを活用したオフィスづくり事例										平山 朋史
FM	郵便局	オフィスづくりマニュアル活用の成果と今後の課題										田中 義規
「建	施設管	日本におけるFMの傾向										堀口 かおり
電力	建物故	倉庫の省エネルギー改善とFMS展開										岡野 眞
技術	完全ノ	財務評価手法で移転メリットを分析する										田中 淳逸
POE	企業帰	IBM本社ビルのリニューアルと支援システムの紹介										関 幸治
POE	東京海	建物計画で、ビル管理計画の初期段階からの取り組み手法について										安藤 秀徳
ファ	日本ア	FM的視点空の計画・設計論(試案)										成田 一郎
建物	ン	SHELL 大学キャンパスの戦略的施設管理(その2) 国立大学の場合										永峰 章
パソ	大学キ	ビル管理システムのリニューアルプロジェクト 経験事例からのスタディ										岩佐 義久
コン	FMデー	エンドユーザーの立場から考えた運営維持管理システム										日名子 尚三
NTT	企業	企業間イントラネットを利用したFM支援システムの紹介										関口 浩司
日本	複合ビ	JAST94評価法によるオフィス移転前後及び改修後の評価										海野 英晴
Faci	保有施	建物整備計画策定に有効な評価手法の開発と適用										杉田 吉秀
ライ	府中事	コスモ石油(株)様本社オフィススペース約40%削減事例										須佐 尚弘
建物	国立大	情報流通時代の新しいワークプレイスの形態と企画設計手法について										初山 明久
日本	CAFMA	施設大規模改修コンセプトの内部オフィス計画への展開										伊佐 健二
	グルー	書類整理と文書のデジタル化										住吉 正勝
	プロジ	京都工芸繊維大学におけるFM教育(その1)										山口 重之
	オフィ	京都工芸繊維大学におけるFM教育(その2)										柳父 行二
	天城町											

FM企画発想のためのツール

FM大会梗概集



カレント記事



- 方針策定
- 資産運用
- 施設計画
- スペース活用計画
- 業務改善

FM企画発想のためのツール

ファシリティーマネージャーのためのQ&A

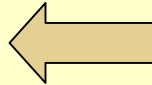
- ・FMについて理解が無い？
- ・FMの効果について明確に説明するためには？
- ・FMを導入するきっかけは？
- ・企業内での部門の存在価値を高めたい
- ・限られた人員で業務を遂行するにはどうしたらよいか？



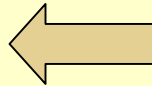
FM企画発想のためのツール

ファシリティーマネージャーのためのQ&A

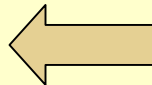
Question?



解決のヒント



事例の紹介



参考となるツール・
参考文献

3章 ファシリティマネージャのためのツール集

- ・企画書作成の要点解説
- ・FM導入企画書
- ・施設活用企画書
- ・スペース活用計画書
- ・業務改善計画書
- ・プレゼンテーション

業務改善企画例

対象企業：国内中規模企業

[プロジェクトの概要]

切迫する経費削減要求に対して提供品質の低下を防ぎつつ人員削減を可能とする施設管理システムの導入を実現した例

業務改善企画例

[プロジェクトの経緯]

- * ショッピングセンターを主とした親会社の関連会社としてビル管理業務を行っていた。
- * 業務の効率化についてi-modeを利用した業務支援システムの導入のアイデアが経営者から出されその実施案作成と導入がFM担当者に託された。
- * 事業所の業務実態調査からはじめ90の事業所を4期に分け順次システムの導入を図り順調に稼動している。

業務改善企画例

[誰が主体となって推進したか]

経営者自らがアイデアを提示

FM担当者が自ら推進

実際のプロジェクトメンバーは4名程度

*** 経営者もFM担当者も主体的にプロジェクトに係わる**

*** 技術は外部協力者を仰いでもプロジェクトの進行は自らの手で行う**

業務改善企画例

[ポイントとなる企画提案]

プロジェクトの進行に合わせて作成された4回の報告書に基づく経営者との討議

[タイムスケジュール]

企画立案から全90事業所への導入が約9ヶ月

経営者との密度の高いコミュニケーション

短期集中(経営資源・時間)

業務改善企画例

[事例からのフィードバック:何故うまくいったか?]

- * 経営者自身に不転の決意があった
- * 課題と解決案が整合していた
- * 企画案に否定的なグループに対しての配慮があった
- * 企画書の内容は複数の専門家にアドバイスを求めた

施設活用企画例

対象企業： 国内超大型企業

〔プロジェクトの概要〕

全社的に施設の計画・建設・運営を統括する部署を立ち上げ、経営の合理化に対して貢献できる新たなファシリティー・マネジメント統括部門の立上げを模索した例

施設活用企画例

[プロジェクトの経緯]

- * 企業の規模が大きく、さまざまな機能部署の役割分担が複雑かつ硬直化し「誰も最初から最後まで責任を取らない」仕組みになっていた。
- * 経済・機構改革の流れの中で施設経費削減圧力が大変強くなった
- * 様々な関連部署の中で建設部署が全社横断的統一部署の構築を提唱した

施設活用企画例

[プロジェクトの経緯]

- * 「業務が異なるから必要となる施設は異なる」という既成概念を崩し、全社的な施設標準(スペーススタンダード)の作成を行うことを行った。
- * 「総投資額抑制による経営への貢献」を大きな説得材料としてイニシャティブをとりプロジェクトをすすめた。
- * 統一部署の設立にはいいたらなかったが企画部門・財務部門等が参加する共通の審議機関が設立された。

施設活用企画例

[ポイントとなる企画提案]

- * 全社建物建設を共通して審議する機構の設立計画書
- * 施設標準(スペーススタンダード)の作成
- * 施設共通評価軸の設定

現状の業務を大幅に変えることを覚悟した
上での提案

蓄積した情報を生かした説得の切り口

施設活用企画例

[タイムスケジュール]

様々な紆余曲折を経て全社的な横断機構が機能し始めるまで約3年

[経営トップとの関わり]

当時の部署長(役員レベル)の全面的な支持を得られた。部署長が経営トップレベルを説得するプロセスに参加し、結果的に調整機関の議長となった。

主管部署長のリーダーシップ

施設活用企画例

[事例からのフィードバック:何故うまくいったか?]

- * コスト削減という誰でも賛成しやすい筋道で説得を続けた。FMという言葉はあえて避けた。
- * 企画をまとめる事の背景には企業文化や業務に対する理解などインハウスの人間が中心にならなければならない事が多くあり、その点はアウトソーサーを頼らなかつた。
- * スペーススタンダードを決める作業は単に空間的問題だけではなく社員の処遇までがかわる側面があることを認識してすすめた。

まとめ：実現する企画案に共通すること

- * 目的が明確な企画案
- * 経営者の理解
- * FM担当者の前向きな姿勢
- * 越せるハードルの高さは
= (経営者のリーダーシップ + FM担当者の
積極性) - 抵抗要因の強さ