



# 連載第12回 総務部の「悩み」大研究

## オフィスマネジメントにおける「資産の管理」と「オフバランス」「廃棄物の処理」について

オフィスを効率的に運用していくためには、さまざまな手法を導入する必要があります。この連載ではこれまでオフィスマネジメントの具体的な取り組みかたについて説明してきましたが、今回はさまざまな備品の管理方法と、不動産をバランスシートからはずして資産を圧縮する方法、さらに企業の環境への貢献として欠かせない廃棄物の処理と管理方法について解説をしていきましょう。



**アドバイザー  
住吉正勝**  
認定ファシリティマネジャー(CFMJ)  
株式会社エフエム・スタッフ 常務取締役  
ファーストリンクジャパン株式会社 代表取締役社長  
元日本ファシリティマネジメント推進協会広報部長

当社ホームページで、「総務部の悩み」のバックナンバーが見られます。  
<http://www.websanko.com>

2001年1月  
オフィスマネジメントの手法としてのレイアウト見直しと管理

2000年11月  
オフィスをさらに進化させ、経費削減を図る  
マネジメント手法とは？

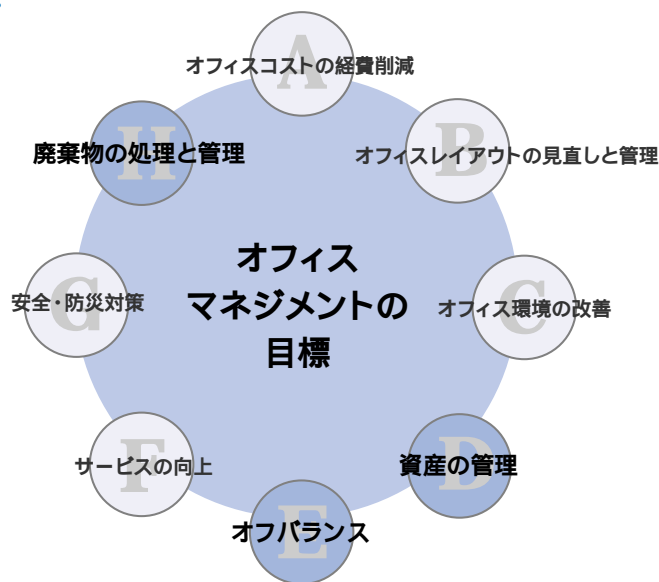
2000年9月  
オフィスリニューアルプロジェクトを  
上手に進めるためのPM手法とは

2000年7月  
予算、スケジュールそしてコンセプトとオフィスの  
リニューアルには全体把握が欠かせない！

2000年5月  
ファシリティマネジメントとは常に進化する  
流動化オフィスオペレーションだ！

2000年3月  
ファシリティマネジメントの導入で「総務」は戦略的になれる。

2000年1月  
日本企業には日本企業に合ったファシリティマネジメントがある。



### 「資産の管理」とは、どういうことなのでしょう？

経営のスピードアップが求められている現在、事業や人材配置の変化に伴って、オフィスも頻りにリニューアルしなければなりません。しかしそのとき、備品の管理が不十分だと、必要以上に手間とコストがかかってしまいます。通常、備品の管理は総務担当がデスクや家具を一つひとつ数え、台帳に記録する方法が採られています。ところが、それから数か月たってみると、たいていの場合、現物と台帳の数字が合わなくなっているものです。

たとえば、すでに廃棄してしまった家具がいつまでも台帳の上では保有していることになっていたり、本社の備品がいつのまにか分室や支社に移動されていて必要なときに活用できなかったりといったケースは、どんな会社でもあったのではないのでしょうか。何かいい解決方法はないのでしょうか？ その一つの答として、最近、開発されたものにバーコード式の資産管理システムがあります。これは小型のバーコードリーダーと通信システム、管理ソフトを組み合わせたもので、次のような

- 手順で資産管理を行います。
1. 備品が納入された段階で、管理ナンバーがバーコード印刷されたラベルを貼る。
  2. オフィスレイアウトが確定した段階でハンディターミナル（バーコードリーダー）で読みとっていき、備品の種類、数、設置場所の情報を記録する。
  3. 次のリニューアルのときには自動的に作成される台帳で必要数をチェックし、プラン立案に役立てる。
  4. 新たにレイアウトを行ったら、再びハンディターミナルでラベルを読みとり、設置場所情報を追加していく。

数多くのオフィスを見てきた経験からいえば、デスク、椅子、キャビネット、ワゴン、パソコンなどの個人用のものに、応接セットや会議用テーブル、プリンターといった共用のものを合わせると、ワーカー1人あたりの平均で8点ほどの備品を使っているものです。数10人規模のオフィスであれば、庶務担当が一つひとつ確認しながら管理することが可能ですが、少なくとも100人以上のオフィスでは、バーコード式の資産管理システムを導入したほうが合理的です。以上のようにバーコードを使用することにより確実に移動データを把握でき、データベースに反映させることができます。

### データベースによる備品管理の例

**備品台帳をデータベース**

備品台帳マスター

品目番号	購入年月日	品目	品番	単価	購入先	耐用年数	用途
D0001	1998/4/1	1400机	JCA-147CA	118,100	イーキ	7	事務
D0002	1998/4/1	1400机	JAC-147CA	118,100	イーキ	7	事務
C0001	1998/10/1	イス	KE137CP-12	65,000	イーキ	7	事務
C0002	1998/10/1	イス	KE137CP-12	65,000	イーキ	7	事務

共用部署マスターコード

共用部署コード	部署名
A001	教養部署
S001	経理
S002	営業1部
S002	営業2部
F001	庶務部
X999	廃棄
R999	修理中(外)

品目番号をバーコード化する

品目番号	バーコード
D0001	[Barcode]
C0001	[Barcode]

シールの例

品目 : 机  
購入年月日: 1997/04/01

この備品が存在するところの共用部署のコードをバーコードリーダー内で選択し、現物のバーコードを読み取る。

このデータを備品管理データベースへ取り込む

**バーコードリーダーからの出力**

読取日付	品番	共用部署
2000/8/9	D0001	S001
2000/8/9	D0002	X999
2000/8/9	C0002	S002
2000/8/9	C0001	F001

**バーコードリーダーからのデータを備品管理データベースに取り込むと**  
2000年8月9日の備品の現況

品目番号	購入年月日	品目	品番	単価	購入先	耐用年数	共用部署	用途
D0001	1998/4/1	1400机	JCA-147CA	118,100	イーキ	15	営業1部	事務
D0002	1998/4/1	1400机	JAC-147CA	118,100	イーキ	15	廃棄	事務
C0001	1998/10/1	イス	KE137CP-12	65,000	イーキ	15	営業2部	事務
C0002	1998/10/1	イス	KE137CP-12	65,000	イーキ	15	庶務課	事務

### 資産管理システムの導入で、どんなメリットがありますか。

オフィスにおいて資産管理システムの導入が急がれている理由は二つあります。一つは、急激なIT化により資産の内容が多様化しているからです。以前は、総務が管理する資産といえば、デスクやキャビネットなどのオフィス備品に限られていました。しかし、パソコンやプリンターが業務に欠かせない道具となり、さらにネットワーク時代になってルーターやスイッチングハブまでもが資産に加わってくると、管理はますます難しくなってきます。情報通信機器はどここの会社でも情報システム部門などが導入を行います。その後「資産」として管理するのはあくまで総務の役目です。それだけに、数も種類も増えたオフィス備品を確実に把握するには、システムの導入が欠かせません。二つめの理由は、コストメリットです。資産管理がシステム化されていない企業では、台帳と実際の

資産状況のズレを修正するため、必要に応じて現状調査を行わなければならない。以前、2000人規模の企業でこの費用を試算したところ、約240万円ほどかかることがわかりました。しかも、調査期間は半月ほどかかるのです。先ほど紹介したバーコード式の資産管理システムは、同じ規模の会社であれば、導入時に300万円程度は初期コストとして必要になります。したがって、2回、現状調査をすればシステムを購入するより経費は増えてしまいますし、なにより、リアルタイムで資産管理できるシステムと、調査に半月かかる人海戦術とは、どちらが望ましいか、おわかりになるでしょう。M&Aや合併といった組織の大きな変革が日常的に行われる現在、資産を管理し、把握することがますます重要になってきます。もちろん、株主に対する情報公開を促進するという意味からも、今までのようなアバウトなオフィスマネジメント方法は通用しなくなっているのです。



## 社内の総務スタッフだけではオフィスマネジメントを十分に行えません。

ここまで説明してきたオフィスマネジメントの作業は、現在ではほとんどがアウトソーシングで社外に委託することが可能です。たとえば、先にあげた資産管理なども専門に行う会社があります。

これからのファシリティマネジャーは、必要に応じて自分の作業を外注していく決断も必要になります。そして多くの場合、社内に人材を抱えるより、そのほうがコストは低く抑えられるのです。

ひと昔前、業務の効率化はすべて社内の作業でした。コンピュータも自社で保有することがステータスだったのです。しかし今では、ハウジングやホスティング、ASP(Application Service Provider)を利用することで必ずしもシステムを自前で構築する必要はな

くなりまして、そのほうがコスト的にも有利なことが理解されてきているのです。

このような流れを考えれば、マネジメントの作業そのものを社外に委託する傾向は、今後、増えてくるかもしれません。

すでに一部の先進的な企業では、「ただソフトウェアを提供してくれるASP(Application Service Provider)よりも、作業まで委託できるBSP(Business Service Provider)のような形態のサービスのほうが利用価値があるのではないか」といった声があがっています。そう考えると、近い将来、オフィスマネジメントの方法も、大きく変わってくる可能性はあるのです。

ASPとBSPの利用形態の違い

	ファシリティ	ハードウェア	ソフトウェア	ワーク
自社のコンピュータ	保有	保有	保有	自社
ハウジング	賃貸	保有	保有	自社
ホスティング	賃貸	賃貸	保有	自社
ASP	賃貸	賃貸	賃貸	自社
BSP	賃貸	賃貸	賃貸	委託

## ISO14000の認証取得を考えているのですが、オフィスにおける廃棄物の処理と管理の方法を教えてください。

ファシリティマネジャーはオフィスから出る廃棄物にも目を向けなければなりません。なぜなら、ゴミが多いということは、処理コストがかかるだけでなく、業務の方法に無駄があり、非効率であることの証明なのですから。

私の会社では、現在、次のようにして廃棄物の処理と管理を行っています。

まずオフィスの中には3分割されたゴミ箱が置かれ、「上質紙」「新聞・雑誌」「その他(可燃ゴミ)」に分別して捨てます。それ以外の雑ゴミは、各自がフロアごとに設置したボックスに捨てていきます。

これらのゴミはすべて定期的に重量を量ります。そして、部門ごとにベンチマークを行い、もし平均以上に多量のゴミを出して

いれば、少なくするように指導するのです。

たとえば上質紙が多く捨てられていれば、その部門では必要以上のコピーをとっている可能性がありますから、ペーパーレス化を推進するように注意しなければなりません。

モバイル石油の川村部長がおっしゃった、「You can't manage what you can't measure(計測できないものは管理できない)」という言葉がありました。これはまったく正論です。

最近ではISO14000の認証取得を目指す企業が増えていますが、ゴミの重量すら計測しないで、「廃棄物を減らそう」とスローガンを打ち出しても、決してその通りになりません。マネジメントをするには、科学的な視点で取り組む必要があることを忘れてください。

### column

#### オフィスレイアウトは職種によって違う

あるコンサルティング会社では、数年前から全社的なペーパーレス化の推進プロジェクトを行いました。「まずトップが見本を示すべき」との考えから役員会ではいっさい紙の資料を配付せず、ディスプレイ上にデータを表示し、決定事項もその場でキーボードから入力するという徹底ぶり。その結果、職場全体で大幅に紙の使用量が減ったのですが、あとで試算したところ、「紙」に関係するコストがそれまでの7分の1に削減されたそうです。

ペーパーレス化による効果は、単にコピー用紙のコストを減らすだけではありません。コピーマシンは1枚につき6~7円の使用料金が掛かりますし、大量の資料をつくるためには人件費もかかります。

私の会社でもペーパーレス化を進めた結果、廃棄物の量も確実に少なくなっています。こういう部分からも、オフィスのスリム化はできるのです。

## オフバランスはなぜ必要なのでしょう？ その実例を教えてください

オフバランスとは、自社所有ビルを売却して賃貸に切り替えることで、不動産資産をバランスシートからはずすことです。

なぜこのようなことが必要なのでしょう？

日本ではこれまで、自社ビルを所有することが企業のステータスであり、評価にもつながってきました。しかし欧米の会計制度が導入されるようになり、資産に対する考え方も大きく変わってきたのです。特に株主資本利益率(ROE)や総資産利益率(ROA)といった経営分析指標を向上させるには、総資産の圧縮が欠かせません。

早くからROEやROAを重視してきた米国では、自社ビルを投資ファンドなどに売却し、テナントとして継続使用するケース(リースバック方式)が数年前から非常に増えています。日本でも三菱マテリアルや日産、NECなどが同じ手法を採用し、ニュースになりました。

これからは、自社ビルを所有するというステータス性よりも、ROEやROAなどの数字のほうが評価される時代になります。したがって企業の競争力を高め、有利な条件で資金調達を行うためにも、オフバランスはもっと考えていい課題といえるでしょう。

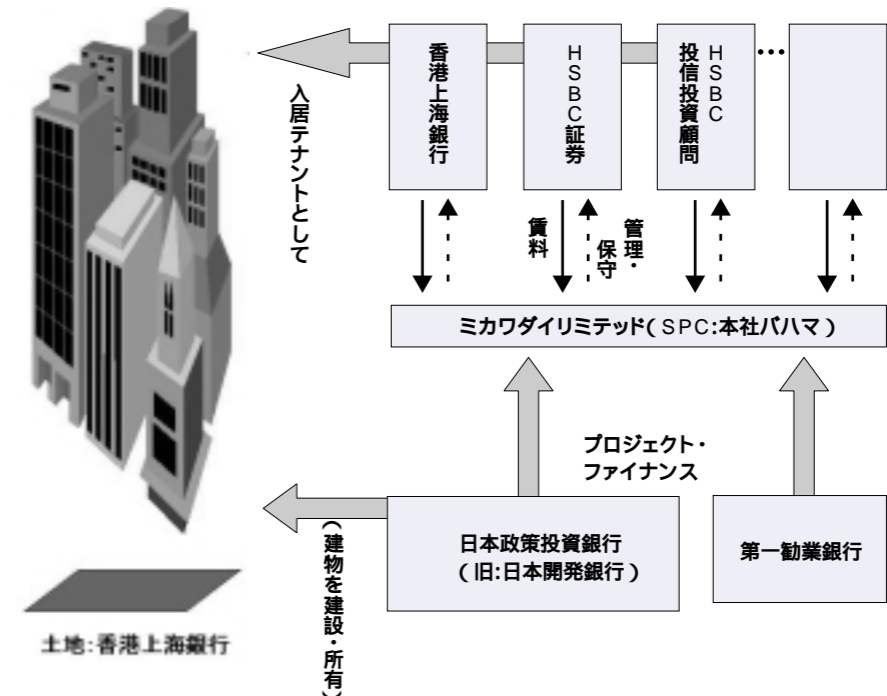
ROE(Return on Equity)=株主資本利益率  
企業の株主資本に対する利益の比率。株主に対する収益還元重点においた経営指標として日本でも重要視されるようになってきた。  
ROE(株主資本利益率)=税引後利益÷株主資本

ROA(Return on Asset)=総資産利益率  
総資産と、それによって生み出される利益の比率。企業の総合的な収益分析の指標として、欧米では代表的なものになっている。また債権者や株主から委託を受けた経営者にとって資本全体の効率性を分析する指標としても重要。  
ROA(総資産利益率)=利益÷総資産=売上高利益率×総資産回転率

オフバランス  
企業の貸借対照表(バランスシート)の資産に含まれる不動産を、売却などによって貸借対照表から外すこと。これによりバランスシートがスリム化され、総資産利益率(ROA:Return on Asset)や株主資本利益率(ROE:Return on Equity)が向上する。これらの財務指標が向上すると、より有利な資金調達が可能になる効果も期待できる。オフバランスを実現するためには相対取引での売却の他、不動産証券化などの流動化手法がある。

参考文献:『不動産証券化入門』  
ニッセイ基礎研究所 松村徹・篠原二三夫・岡正規 著  
発行所 シグマベイスキャピタル株式会社 TEL03-5203-5505

### HSBCビルのFMスキーム=HSBCは「オフバランス」



(出典:日経産業新聞 1999.10.1)