

# F M の書棚 から



**松岡 利昌氏**  
株式会社松岡総合研究所  
代表取締役  
名古屋大学大学院環境学研究所  
助教授

第12回

## 世界中で多くのファシリティマネジャーを育てた「教科書」とも呼べる本を手にするのは F M を基礎から学ぶうえで大きな意味があるはず

※洋書の価格はamazon.co.jpのもので、為替レートの変動などで変わることがあります。



### 『Strategic Corporate Facilities Management』

Stephen Binder / 著  
McGraw-Hill  
1992年8月発行  
5,353円(税込) ※  
ISBNコード:0070053065



### 『The Facility Management Handbook』

David G. Cotts / 著  
Amacom Books  
1999年発行(2nd edition)  
10,225円(税込) ※  
ISBNコード:0814403808



### 『Facility Management Systems』

Jeffrey M. Hamer / 著  
Van Nostrand Reinhold  
1988年6月発行  
6,218円(税込) ※  
ISBNコード:0442232454



### 『Total Productive Facilities Management』

Richard W. Sievert / 著  
Robert S Means Co  
1998年2月発行  
9,953円(税込) ※  
ISBNコード:0876295006



### 『The New Office』

Francis Duffy, Kenneth Powell / 著  
Conran Octopus  
1997年11月発行  
9,247円(税込) ※  
ISBNコード:1850298912



### 『戦略の経済学』

David A. Besanko, Mark T. Shanley, David Dranove / 著  
奥村昭博、大林厚臣 / 訳  
ダイヤモンド社  
2002年12月発行  
6,720円(税込)  
ISBNコード:4-478-37420-1

### 『FMの書棚から』バックナンバーのお知らせ

- 05年 IV号 FMを学ぶために必要な事例、データ、理論をバランスよく知ること「社会人としての勉強法」を確立していくことだ。川村 裕氏
- 05年 III号 ハードウェアのスペックを向上させるだけでなくユーザーへのサービス品質を高めるのがファシリティマネジメントの本質である。熊谷比斗史氏
- 05年 II号 オフィスの管理を戦略的にやりたい、合理的にやりたい。そう考えて実践してきたことがFMの生きた教科書になった気がする。 小山義朗氏
- 04年 10月号 ファシリティマネジメントのF&Mを解説 成田一郎氏

1990年代初頭、すでに経営コンサルタントとして活躍されていた松岡利昌さんがファシリティマネジメント(FM)の重要性に気づいたのは、米国の実務家や学者の多くがこの分野に関する研究を数多く行っているという事実を知ったからだそうです。そして、日本にもFMの手法を紹介しようと、以来、さまざまな理論書や参考書に目を通してきました。今回の「FMの書棚から」では、大学で後身の教育にも力を入れておられる松岡さんに、FMを学ぶうえで原典になるような本を紹介していただきます。

### ●プロフィール

国立大学法人名古屋大学大学院環境学研究所、施設計画推進室助教授(2005.10より就任)。キャンバスマスタープラン及び、国立大学法人のファシリティマネジメント(FM)戦略モデルの研究開発を進めている。同時に、経営戦略コンサルティング会社株式会社松岡総合研究所代表。慶應大学文学部哲学科美術史学専攻、米国ハーバード大学留学を経て、慶應大学大学院経営管理研究科修士過程終了(MBA取得)。外資系コンサルタント会社で経営戦略コンサルタントとして活躍後、1991年より独立。美術、建築、デザインの知識と経営戦略支援の実績との融合を目指して、企業経営戦略の視点から見た日本のFMコンサルティングサービスを展開。自らプロデュースした中沢アース株式会社の新オフィスが2004年日経ニューオフィス賞経済産業大臣賞を受賞するなど、大手企業のFM戦略コンサルティングにおいて実績を上げている。

主な著書は、『総解説ファシリティマネジメント』(共著、日経新聞社03年)『ファシリティマネジメントガイドブック』(共著、日刊工業新聞社97年)、『メイド・バイ・メルセデス』(ダイヤモンド社95年)、『やさしいFMの話』(日本オフィス家具協会93年)、『新PIMSの戦略原則』(共訳、ダイヤモンド社88年)、『世界のFM教育の現状』(日刊工業新聞社)等多数。

### ■FM先進国には早くからすぐれた理論書があった

私事ですが、昨年の秋から名古屋大学で建築や経営学を専攻する学生たちにFMの講義をすることになりました。もともとは国立大学法人となった学校の施設管理のお手伝いをする役目で谷口元先生や恒川和久先生にお声をかけていただいたのですが、大学ではこの分野の専門家が少ないとのことから、講座を持つに至ったのです。

そこで改めて驚いたのは、建設や設備関連の仕事に就きたいと考えている大学生であってもFMについてほとんど知らないという事実でした。私が紹介する数々の用語に「初めて聞きました」と答える人が多いのです。

それでも期待が持てるのは、学生たちはFMの概念を学んだだけで大いに興味を示し、ぜひこの分野の知識を身につけて、将来、役に立てたいと口を揃えて言ってくれることでした。今後、社会人として実務に就くにあたり、ファシリティをマネジメントする手法の重要性を、彼らは感覚的にもわかっているようなのです。

そのとき思い出したのは私自身の経験でした。経営コンサルタントとして独立したころ、米国の実務家や研究者とさまざまななかたちで交流を続けていたのですが、当時、まだ日本でもほとんど知られていなかったFMを「今後は経営面でも欠かせない戦略のひとつになる」と教えてくれたのが彼らだったのです。そして、教科書や参考書として最適な本を何冊も紹介していただきました。

現在でも米国はFMの分野でさまざまな先進的な試みを行っており、依然、日本との差は大きいといえます。それだけに、これからオフィスづくりを学びたいと考える人にとって、理論体系から実例まで解説してくれるこれらの書籍は十分に役に立つでしょう。

### ■「白雪姫」や「三匹の子豚」からFMを学ぶ

Stephen Binderの『Strategic Corporate Facilities Management』は、FMのガイドブックとして最も早い時期に書かれた書籍のひとつです。著者はシティバンクのファシリティ担当上級役員を務めていた人で、ニューヨークのビルの建設プロジェクトなども指導していました。つまりトップレベルの実務家であり、多くの経験に基づいて確立されてきたFMの考え方は参考になります。

とはいえ、あまり難しく考える必要はありません。この本が優れているのは、全くFMを知らない人が楽しみながら学べるように工夫されている点です。

たとえば、導入部として「白雪姫」や「三匹の子豚」といった誰でも読んだことのある童話を題材に、「FMとはこういう手法です」と説明しています。白雪姫であれば、彼女は森の中で妖精たちに助けられますが、連れて行かれた家は小さく、「ここで建て替えるのと引越すのとどっちが得策か?」といった展開で検討が始まるのです。また、三匹の子豚では、「末っ子が煉瓦の家を建てるに至った意志決定の手順は?」という具合で分析を行っています。これらの内容を見てわかるように、全般にわかりやすい英語で書かれているので、それほど苦勞なく読めるのではないのでしょうか。

著者は、他にもFM関連の書籍をいくつか出していますが、私は本人から直接「FMを基礎から学ぶならこの本がとても役に立つ」と薦められたので、ここでもみなさんに紹介させていただきます。おそらくFMの理論体系をまとめたものとしては米国でも古く、多くの専門家を育ててきた1冊でもあるのです。

### ■実務と理論をバランスよく学ぶのも大切です

David G. Cottsの『The Facility Management Handbook』は、学者が書いた基本書として、やはり一度は目を通しておきたい1冊です。面白いのは、初版が発行されたのは先ほどのStephen Binderの本と同じ時期であり、1990年代の初頭から、すでに米国では企業人である実務家と大学の先生が、それぞれFMの重要性を感じていた点ですね。日本でも産学協同の推進がより必要だといわれるようになってきましたが、FMのような新しい手法が登場した時代、すでに産業界もアカデミズムも同時にこのテーマを探り上げているところに米国の先進性を感じます。

本書で学ぶべきは、FMの基礎中の基礎についての明確な解説です。米国では、People(人)、Practice(仕事のやり方)、Place(場所)の3つを経営上重要な3Pと呼び、その交わる部分でバランスを保ちながら最適化を果たすのがFMだと規定しています。ともすればPlaceだけに走りがちな日本のオフィス戦略を見直す意味でも、世界標準のFMを知っておくのは大切だといえるのです。

Jeffrey M. Hamerの『Facility Management Systems』はCAFMに関する解説書です。米国では早くからFMにコンピュータを活用すべきだといった考え

が定着しており、その手法を具体的に教えてくれる本としては、今でも十分に役に立ちます。

Richard W. Sievertの『Total Productive Facilities Management』は、FMに必要なデータ集です。FMでは、当然、さまざまな検討をコスト比較によって行いますが、そのとき、参考になる数字がないとベンチマークもできません。

米国でも理論体系の解説書は多く出版されていたものの、実務的にFMを考えたとき、以前はやはりデータの収集が大変でした。面白いのは、そういうニーズに応じて、ちゃんと参考書が出版される場所なのです。

本書の発行元は企業調査の代表的な会社で、豊富なデータを公開することによりファシリティマネジャーの実務を助けています。余談になりますが、このようなかたちで多くのデータがオープンに扱われる点に、オープンでフェアなビジネスを理念とする米国の先進性を感じますね。

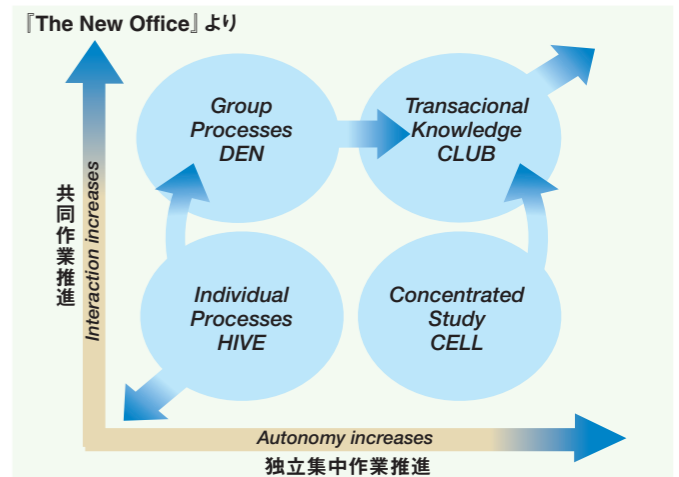
### ■ワークスタイルに対応した先進オフィス事例

『The New Office』を著したFrancis Duffyは、イギリスを代表する設計事務所「DEGW」の共同設立者で、FMの先駆者のひとりとしても有名な人物です。

本書は、世界中の先進オフィスを豊富な写真や図解とともに紹介しており、ただ眺めているだけでもプランニングなどの参考になるのですが、さらに深く読んでいくと、実に理論的に事例の分類がされており、FMを体系だって学ぶうえでも十分に役に立つ1冊といえるでしょう。

たとえば彼は、ワークプレイスづくりを進めていく要件として、縦軸に「Interaction increases(相互作用の増進=共同作業推進)」、横軸に「Autonomy increases(自律性の増進=独立集中作業推進)」をとり、優先度によって4つの分類を行いました。そして、オフィス内にグループ作業に向いているこじんまりした部屋「DEN」、知識集約作業向きの集会所「CLUB」、個人作業用の巣箱「HIVE」、集中研究に最適な個室「CELL」をうまく配置している例を多数紹介しているのです。(下図)

このような考え方は、最近では日本のファシリティマネジャーの多くが気づいているものの、具体的なプランニングにまでなかなか至らないのが現状です。それだけに、本書にある事例は、大いに参考になるのではないのでしょうか。



### ■ファシリティの知識と経営理論の融合を

最後に、日本語の本も1冊紹介しておきたいと思い、『戦略の経済学』をとりあげます。

私は経営学から出発し、多くのFMのプロジェクトに参加してきました。その間も企業の経営手法は大きく進歩しており、その流れを概観としてつかむのに参考にさせてもらったのがこの本なのです。

ビジネススクールのテキストにも使われる本書は、市場の捉え方から最新の経営手法まで幅広く解説しており、建築や施設の分野からFMに携わってきた人には必ず役に立つはずで、大学で経営学や経済学を専攻してきたファシリティマネジャーも、最新の動向を知る意味では最適な参考書でしょう。

いままでもなくFMはファシリティの管理手法を追求していくだけでなく、経営理論にも基づいたものでなくてはなりません。つまり、2つの知識体系の融合なのです。

残念ながら、日本ではどちらかに偏った専門性を持つファシリティマネジャーが多く、このことが先進的なオフィスづくりをしていくうえで壁になっています。だからこそ、多くの書籍を読み、幅広い知識を身につけていくのは大切ではないでしょうか。