

OBM

こみゆにけ〜しょんず

Communications

VOL **82**
2013 JANUARY
新春号

特集 / 東日本大震災後におけるビル経営の課題
ビルメンテナンス業界2013年の展望とサバイバル戦略
社員のモチベーションアップのためにできること
還暦を迎えた清掃業の5つの課題
警備業の歴史的変遷と今後の展望

トピックス / 第19回世界ビルメンテナンス大会

■OBM委員会・部会活動報告 ■オービット活用のすすめ ■KKC通信



OBM
50年の実績を

50

OSAKA
Building Maintenance Association

未来へつなげ

ビルメンテナンス業界2013年の 展望とサバイバル戦略



経営支援アドバイザー
松本 卓三

新年を迎えましたが、グローバル経済社会の動きは、昨年から不安定な状況が引き続いており景気後退からの脱出路が見えてこないマクロ的な経済社会の厳しい事態を覚悟しておく必要があるでしょう。又、ミクロ的に見ても、我々ビルメンテナンス業界にとって2013年は、昨年同様、厳しい環境下で推移するであろうと見ております。

次ページ図に示した様に、いろいろな課題、問題点、内外で直面する環境変化の中で、サバイバルしていかねばなりません。

図に示した環境下で、業界各社の売上・利益の確保と増大化への道筋につき下記の展望と対応策を提言いたします。

① 入札制度改革は止まらない

官公庁の入札制度が急ピッチで変わってきており、仕様発注方式から、性能発注方式への転換や、一般公開入札から政策入札への変化に対応（価格だけではなく、指定管理者応募書類並みの提案書ベースが増えつつある）出来ない、従来の入札スタイルの考え方は、既契約現場を失う事態につながり、それに加えて、最低賃金アップ、短時間パート社会保険料問題、法定雇用率アップ、65歳定年制強化政策等のコストアップ要因を乗り越える知恵と工夫は、前年売上を維持し、新規契約開拓には、今まで以上に必要となってきます。

② 差別化商品

他社と同じサービスでは、生き残れないのは言うまでもなく、差別化できるサービス・技術を持つことはサバイバルには重要であり、かつ時間的にも急ぐ必要があります。

図にある、ファシリティマネジメント（FM）手法導入や、アウトソーシングメニューの拡大化が、解決のカギとなるでしょう。営業マンに差別化ツールを与えることがますます重要となり、ひいてはお客様の観点では、各BM企業の差別化につながってきます。

③ 不動産業界の激動への対応

（民間不動産と公共不動産への営業エネルギーバランス）

新旧ビル間の空室率格差の拡がり、外国資本の不動産漁り（日本の不動産は他国に比べ相当安い現実）によるプロパティマネジメント企業の再登場による、BM既契約継続のリスクが高まると見ております。その視点では、民間物件獲得営業へのエネルギー集中は、必要とは言え、競争の激しさは従来とは比べ物にならず、又大手BMの成約率が高いと見るべきであり、視点を変えて、公共不動産のPPP（官民協働案件：PFI、指定管理者制度、市場化テスト）への営業転換と積極的集中が、本年の営業拡大策として重要になってくることを、真剣に認識して頂きたいと願っております。

上記入札制度の変革や、PPPにより、単年度契約の価格競争から、複数年契約での顧客とのパートナー的な公共施設の契約が拡大しているのが実情であります。

④ 大手BMと小規模BMの

2極化は止まらない

（中規模BMはどうする？）

大手BMの同業買収は本年も続くとしており、大手は1,000億円売上を超えて更に巨大化のメリットを生かそうとする一方、小規模の専門サービスBM（定期清掃、ガラス清掃等の専門下請けで売上5億以下のBM）は、専門性を活かせば、今後も経営は安定しやすいが、中規模BM（年商100億円以下クラス）は、サバイバル戦略の選択肢は非常に狭くなってきています。昔から口酸っぱく言い続けていますが、この業界は、地域を越えたグループ化や提携には消極的であり、お山の大将の殻を脱がないと、大手の攻勢にさらされてジリ貧状態になれば、買収リスクが大きくなるので、地域制のある提携や、独立経営式グループ化を、真剣に検討すべきと考えます。これからの3年間で、これらの勝ち組と負け組が分かると見ています。

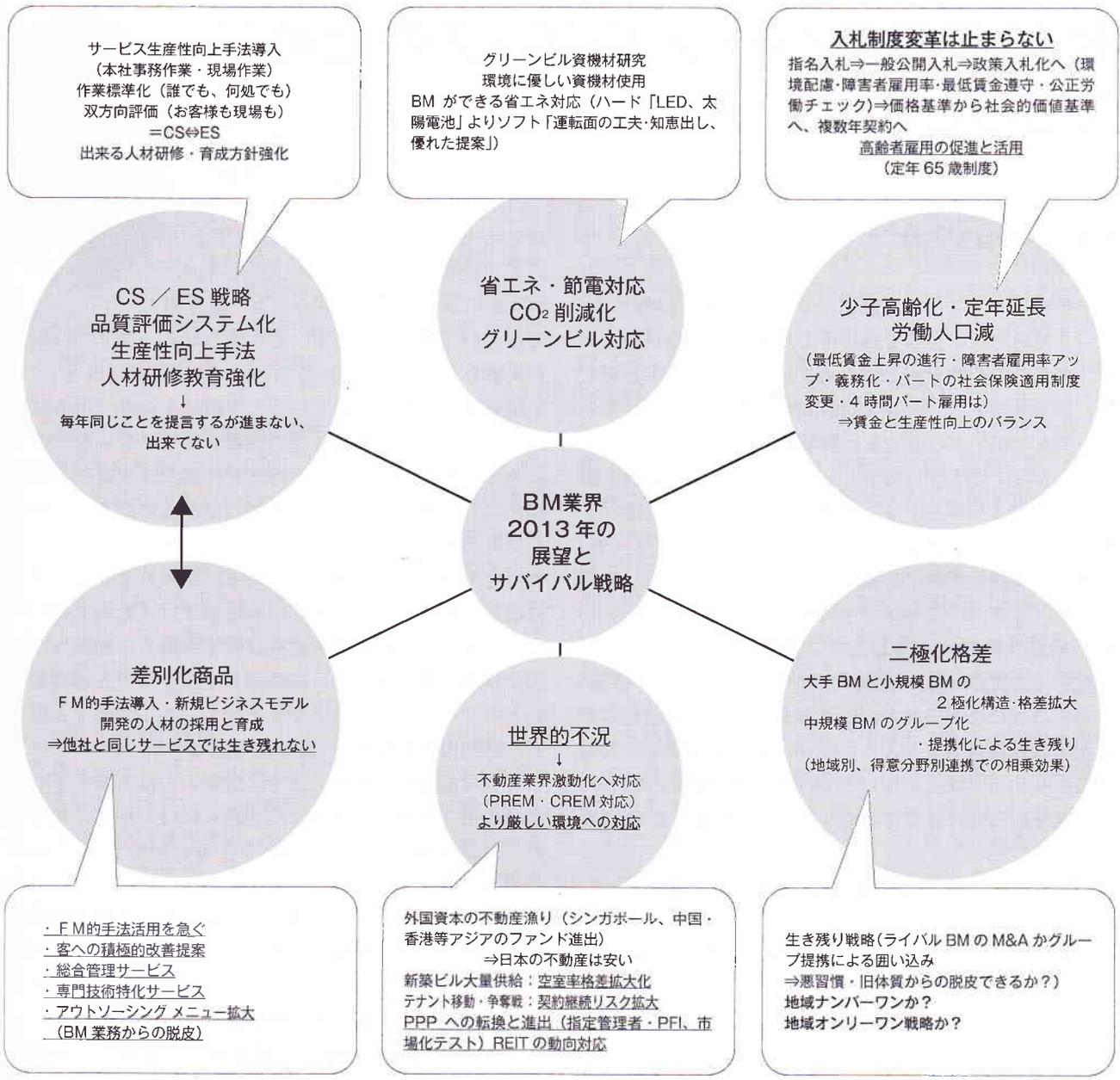
勝ち組の中には、大手に負けない「地域ナンバーワンBM」を目指すか、「地域オンリーワンBM：専門技術、CS No.1等誰にも負けない長所」を目指すのも出てくるのは、当然でしょう。

⑤ 出来る人材の獲得と育成計画を確立する

この10年間提言し続けていますが、ほとんど業界では進んでいないし、出来ていない人材の問題は、毎年変化する不動産業界、ビルオーナー業界という環境変化を読み取り、上記の課題・問題点を、解決して生き残るためには、結局、優れた人材の育成（時間が無いので、他業界からの人材獲得も含め）が最重要であることを理解して頂きたいし、既に着手している同業他社もあり、本年から3年間が残されたチャンスと考えて頂きたい。

具体的には、時代変化に対応できる営業マンの育成（提案型営業、アウトソーシング営業、PPPへの進出）や、現場統括責任者の新技術（数値化できる清掃品質法、ファシリティマネジメント手法等）導入により、現場生産性向上と顧客満足度アップによる契約現場維持と、現場利益率向上を実現できるのは、労働集約産業である以上自明の理であるのはBM各位も十分承知されているはずであり、やるべきことは出来る限り早く着手するか、否かでありましょう。

厳しく言わせて頂ければ、何もしなくても売上・利益がジリ貧状態で続くのは、しばらく続けられるという考え方もあり得るが、昨今多くなってきた、後継者不在と経営困難により企業売却するしか方法がなくなるのを待つことよりも、会社の規模なりに、知恵と工夫によって生き残る道を見出していくのが長い歴史のBM業界にとっては必要なものと、筆者は確信しています。



プロフィール
松本卓三
 1944年4月生れ
 大阪府
 大阪大学外国語学部フランス語学科卒業

1967年伊藤忠商事入社。海外向け繊維機械・繊維プラント販売や総合商社のニュービジネス開発を担当する部門などに従事。
 1990年合弁会社ファシリティマネジメントジャパンを設立。
 1999年東京美装興業(株)入社。IFM 営業部長としてファシリティーマネジメントによるアウトソーシングビジネスをゼロからスタート。その後、「企業再生支援ビジネス」や「企業経営強化支援ビジネス」を推進。
 現在、中小企業基盤整備機構の経営支援アドバイザー、新連携支援アドバイザーとして多業種の中小企業経営コンサルティングを展開している。