

퍼실리티 매니지먼트

퍼실리티 매니지먼트 (facility management; FM)란 새로운 경영관리 기법으로 FM은 토지·오피스·시설·설비·기타 경영자산을 단순히 유지하고 관리하는 것 뿐만 아니라 사업 포트폴리오의 관점에서 경영자산의 효과적인 활용이나 재분배를 도모하는 것을 의미한다

● 자료제공: 산업연구원

최근 일본에서는 기업의 경영악화로 인해 설비투자자의 억제, 원가삭감 및 노동생산성의 추고와 더불어 오피스 등의 시설입지와 사업개발에 대한 관심이 높아지고 있다.

이러한 과제 해결을 위한 새로운 경영관리 기법으로 주목받고 있는 것이 퍼실리티 매니지먼트(facility management: FM)이다. FM은 토지·오피스·시설·설비·기타 경영자산을 단순히 유지하고 관리하는 것 뿐만 아니라 사업 포트폴리오의 관점에서 경영자산의 효과적인 활용이나 재분배를 도모하는 것을 의미한다.

특히 미국에서는 이를 최첨단의 경영기법으로서 기업에 도입시켜 업무의 효율화와 생산성의 향상을 꾀하고, 오피스 등의 시설입지나 사업개발 추진시 중요한 역할을 수행하도록 하고 있다.

현재 일반화된 FM의 개념은 조직·업무기능 및 가구·설비·기기 등을 특정공간(토지·시설)에 효과적으로 배분·설치하고, 비용의 합리성을 추구하면서 경영자산을 형성하고 유지해 가는 기능으로 본다.

즉, FM은 기업이 현재 보유하고 있는 경영자산을 효율적으로 관리·배분해서 경영계획에 의거한 구체적인 시설입지나 뉴오피스 계획 및 사업개발에 주력하지는 것으로 일본에서도 본격적으로 도입되고 있다.

FM의 기본적 사고는 대차대조표에 의거하여 기업의 재무적 상황을 명확히 파악하는 데서 비롯된다. 구체적으로 살펴보면 FM도 대차대조표와 마찬가지로 우선 기업의 경영자산을 차변에 계상한다.

‘공간’에 대해서는 개인·공동·공유·유희공간 등으로 구분하여, 배치·면적 등과 함께 공간비용을 표시하고, ‘오피스 설비’는 책상·의자·가구·집기·OA기기 등을, ‘건물설비’는 주차장·LAN·조명 등의 설비를 계상한다.

‘업무’는 정규사원·파트타임 사원·직원 파견 등의 업무비용을, ‘정보’에 대해서는 그 정보의 이용 비용을 계상한다. 아울러 토지·사택·상품진열실 등의 자산도 같은 형태로 계상한다. 한편 퍼실리티 자산의 조달원인 부채와 자본에

상당하는 것을 대변에 기재한다. 부채도는 신규구입 비용, 상각비, 리스비, 오피스 임대료, 관리·점검·유지비, 재해방지, 안전비용, 세금·차입금·노동비 등의 경비를 모두 계상한다. 자본은 FM의 목적에 따라 차이가 있지만 오피스 전체 투자예산, 건물건설비 또는 매출액 등의 계정이 일반적으로 포함된다.



▲ 토지·오피스·시설·설비·기타 기업의 경영자산을 효율적으로 활용해야 한다.

이러한 대차대조표를 층별, 사업 부문별, 건물별 또는 지역별로 작성하여 결과적으로 기업마다 하나의 대차대조표가 완성된다. 또한 이를 장차 경영계획에 연동하여 장기(10년), 중기(5년), 단기(1~2년) FM 계획을 수립한다.

이러한 FM 계획을 바탕으로 하여 FM 자산 구성 비율 등의 FM 지표를 이용하여 상세한 경영자산의 평가·분석을 하고, 업무의 효율화, 오피스 입지·유희지·신규사업 등의 개발을 계획한다. 그 후 오피스 계획, 건물계획, 사택계획 등의 구체적인 시설·설비 내용을 결정한다. 따라서 FM은 기업경영 방침에 따라 사업 및 프로젝트의 달성을 도모하는 유효한 기법이 될 수 있다.

FM의 구체적인 전개는 업무확충에 따르는 중장기적인 오피스 입지, 업무 다양화·효율화에 입각한 뉴오피스화나 전략정보 시스템의 구축, 유희지의 활용을 위한 맨션이나 오피스 빌딩 등의 부동산 개발, 본사내 오피스 관리를 전담하는 자회

사 설립, 분사화 및 자산의 상승효과를 겨냥한 합병 등의 움직임으로 나타나고 있다. 이들에 대해 간단히 설명하면 다음과 같다.

첫째, 이제부터의 오피스 입지 전략은 임대료의 단순한 비교가 아니라, 본사기능, 업계전망 및 지역의 성장성을 고려하고, 종업원의 라이프 스타일, 본사의 입지 이미지 등도 중시하는 것이다. 또한 자사 소유의 건물을 건설할 것인가 아니면 임대 건물에 입주할 것인가의 판단은 FM의 대차대조표에 의거하여 경영자산 형성의 기여를 기준으로 하는 평가자료의 작성이 전제된다.

둘째, 오피스를 층별 면적에 따라 가장 효율적으로 운용될 수 있도록 조직한 경우 약 2할의 공간절약, 오피스 설비의 통폐합, 업무의 효율화, 오피스 이미지 향상 및 업무의 부가가치를 증가시킬 수 있다.

셋째, 유희지나 이용빈도가 낮은 입지 등의 경

현재 일반화된 FM의 개념은 조직·업무기능 및 가구·설비·기기 등을 특정공간(토지·시설)에 효과적으로 배분·설치하고, 비용의 합리성을 추구하면서 경영자산을 형성하고 유지해 가는 기능으로 본다.

영자산을 위한 효과적인 활용 방법으로 영업점포·전시장·사택 등의 시설 계획이나 건물임대 등의 건물개발 사업을 통칭하는 부동산 개발이 주목을 받고 있다.

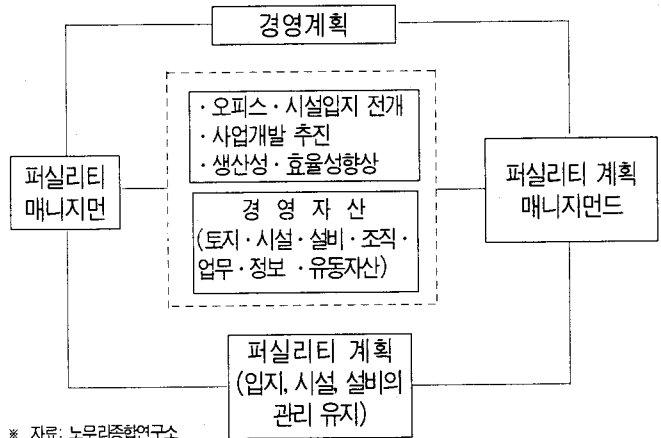
유희지에 대한 부동산 개발의 일반적인 절차로서 먼저 사업방침을 확정 한 후 토지의 특성이나 잠재력 분석을 하고 개발 메뉴를 추출한다. 다음으로 유망 메뉴에 대해 사업성 조사를 한 뒤, 사업성이 높은 것에 대해 설계·건축시공을 하고, 끝으로 시설의 운영·관리를 하게 된다.

넷째, 품질향상, 기업의 이미지 개선을 도모하고 오피스 제 비용의 최적화, 기업의 유희지 활용 등을 적극적으로 실시하기 위해서는 자회사나 분사화를 통해 경영자산을 종합·일원화하여 관리할 필요가 있다.

FM을 추진함에 있어 실질적으로 고려해야 할 세가지 요인이 있다.

첫째, 총무·경영·기획·재무 등을 횡적으로 통합한 'FM 전략실'의 신설이다. FM 전략실의 주요 업무는 경영방침에 따라 오피스 입지나 사업개발의 전개, 업무수행에 적절한 임대료·OA 기기의 비용관리, 정보관리 및 연구개발의 효율적 수행을 위한 뉴오피스 계획 및 종래 산만하게 운용되어 온 토지·건물의 일원화된 관리를 도모하

퍼실리티 매니지먼트의 체계



는 것이다.

둘째는 조직상의 위치로 FM 전략실의 실장은 사장 또는 부사장급이 맡는 것이 소망스럽다. 끝으로 FM 추진상 필수불가결한 자질·능력 개발을 위해 전문적이고 체계적인 교육·훈련 프로그램이 요구된다.

한국기업의 과거 행태에 비추어 볼 때, FM의 도입은 자칫하면 기업의 투기를 조장하는 것으로 오인될 수도 있을 것이다. 그러나 FM은 기업의 제 자산을 효율적으로 운용·관리함으로써 생산성을 제고시키는데 그 목적이 있으므로 단순한 투기와는 다르다.

따라서 한국의 기업들도 조속히 FM기법을 받아들여 합리적으로 자산을 활용함으로써, 경영관리의 효율성 및 생산성을 향상시켜 나갈 필요가 있다.