



JFMA FORUM 2012

キャンパスFM業務のセルフアセスメント

JFMAキャンパスFM研究部会

藤村達雄

前田明洋



2012.02.09

目次

1. プロローグ

- 1-1 . キャンパスFM研究部会の活動
- 1-2 . キャンパスFMガイドブック2000～2008の出版
- 1-3 . セルフアセスメントへの取り組み

2. 大学FM業務の必要性と社会背景

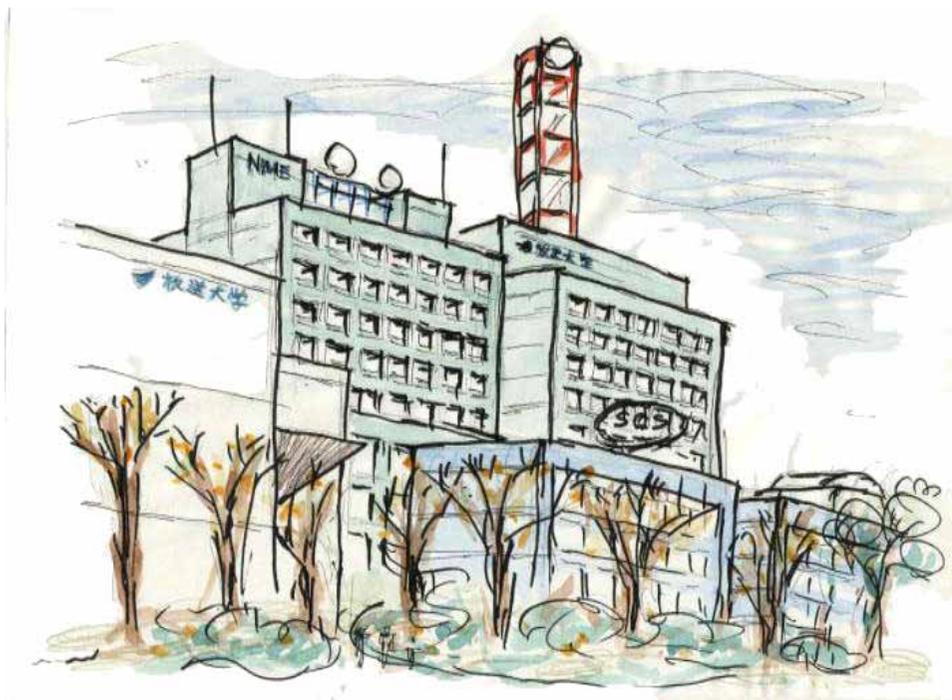
- 2-1 . 大学経営を取巻く現状と課題
- 2-2 . 大学全入と競争激化の時代
- 2-3 . 大学の機能別分化
- 2-4 . 国立大学改革強化推進事業

3. キャンパスFM業務セルフアセスメント

- 3-1 . セルフアセスメントの目的
- 3-2 . セルフアセスメントの活用
- 3-3 . セルフアセスメントの実際

4. 分析・評価

- 4-1 . プレ調査概要
- 4-2 . 総評の考え方
- 4-3 . 調査結果総評
- 4-4 . 調査総括
- 4-5 . 今後のスケジュール



1. プロローグ

1-1. キャンパスFM研究部会の活動

【活動目的】

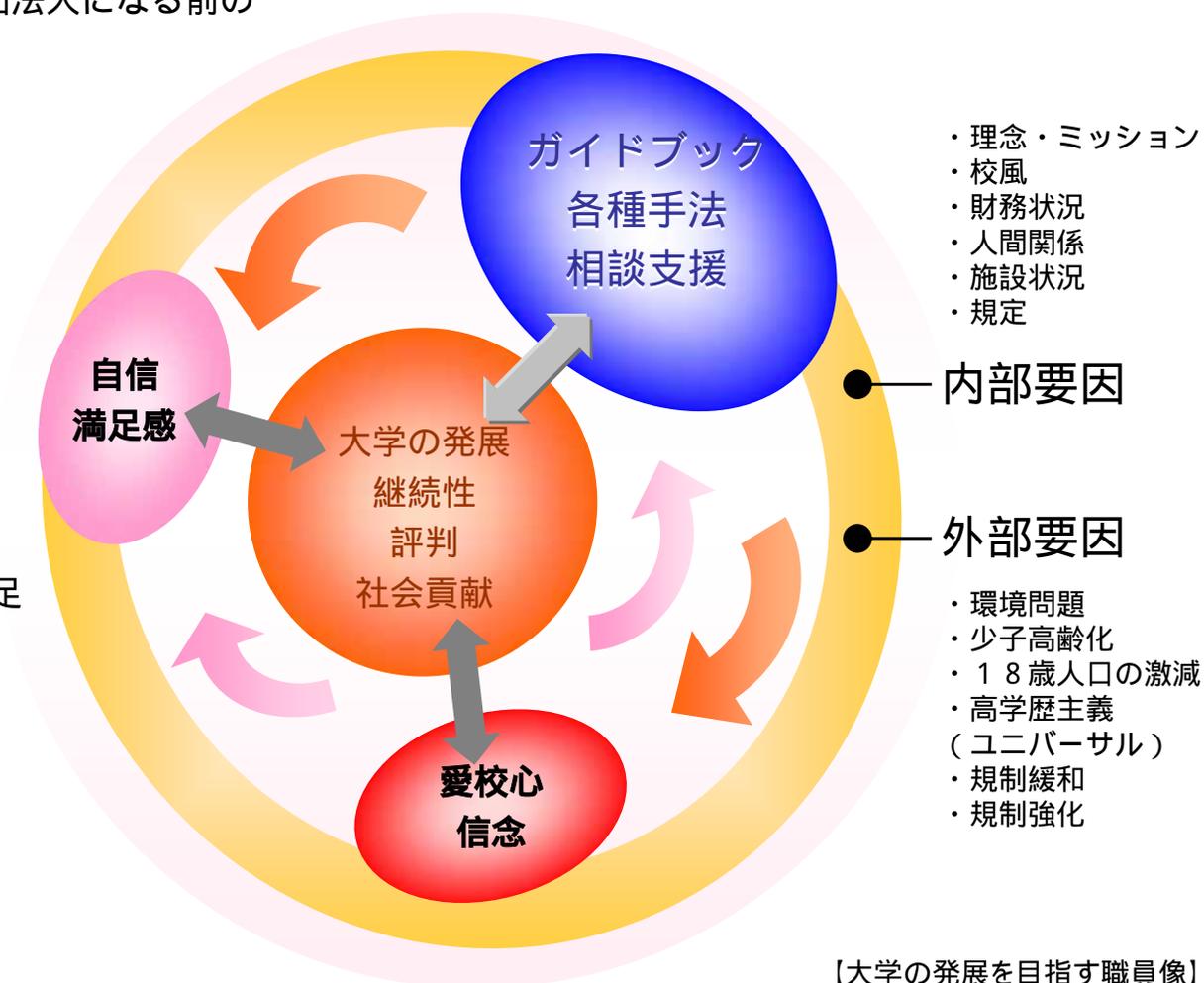
JFMAで最も歴史ある部会です

キャンパスFM研究部会はJFMAが社団法人になる前の
1987年から活動を続けており

JFMAの最も古い部会です

大学施設管理職員の サポートを目的とします

この部会では 大学の発展を目指す
大学施設管理職員をガイドブック・各種
手法・情報交換等によってサポートする
ことで、愛校心・信念を醸成し自信・満足
感を発現させることを目指しています



【大学の発展を目指す職員像】

1-1. キャンパスF M研究部会の活動

【アクションプラン】

啓発普及活動

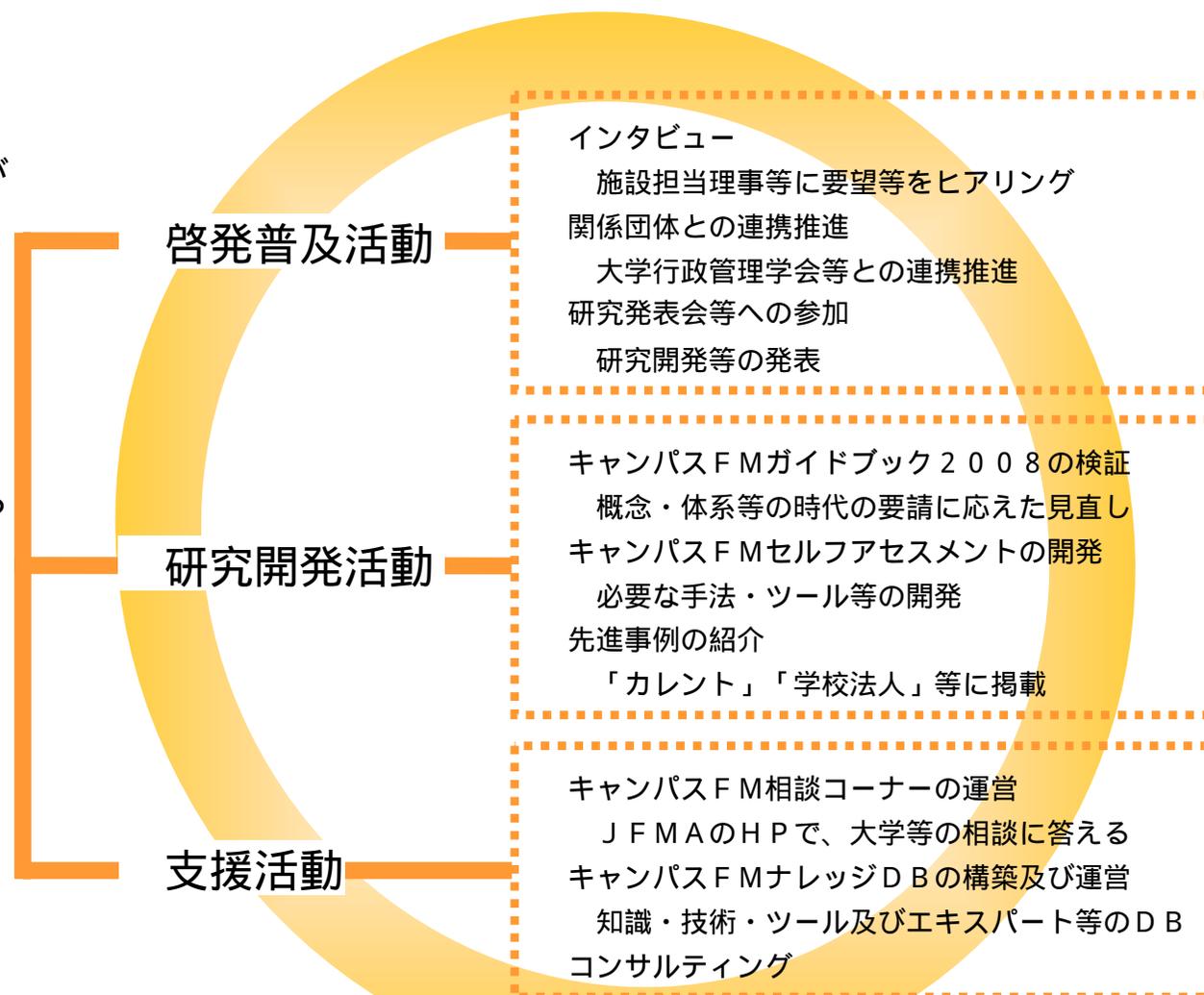
大学の経営陣並びに施設及び財務の職員が
キャンパスF Mを意識し
その必要性を認識する

研究開発活動

キャンパスF Mを実施する際に必要となる
概念・手法等を確立させる

支援活動

施設に係る業務の変革や
キャンパスF Mの創造を目指す大学等を
支援するために活動を行う



(平成19年12月11日策定)
(平成23年1月12日改訂)

【アクションプラン概要】

1-2. キャンパスFMガイドブック2000～2008の出版

【キャンパスFMガイドブックの概要】

FMの体系化

大学経営におけるFMの体系化を行う

業務のあるべき姿の明確化

キャンパスFMの必要性 有効性を理解させ
キャンパスFMに必要な業務・業務手法等から成る
業務のあるべき姿を明らかにする

必要な知識・技術・ツールの網羅

必要な知識・技術・ツール等を
網羅的に整理し
キャンパスFMの更なる浸透を目指す

CAMPUS FM GUIDEBOOK 2008

C-FMガイドブック 2000から2008へ

2000年発行の「キャンパスFMガイドブック」は、国立大学の法人化と相まって民間的手法の導入と言う視点において、その一助となりました。
そして、その後「大学経営」という意識が定着し、2008年版には、これを踏まえ、大学経営を本格的に支援して行くスタンスに立って編集しました。

大学経営の支援ツール

一般企業のような経営管理を実施して行くことが難しい大学において、キャンパスFMを実践していく上で、必要な知識や技術を身に付け、各大学が掲げる理念を具現化するために寄与するものとしてします。

文書化

業務内容、業務手法等を文書化することで、FMの業務をより具体的に理解していただき、読書の方に、自分達の業務を洗出し、業務プロセス他関係部署との関係及び業務範囲の線引き等を文書化することの必要性を認識していただきます。

管理職をターゲット

原則として、理事会を直接サポートするFM部門の管理職である部長・課長をターゲットとします。初級や中級の担当者には、スキルアップの動機付けになるような情報提供をしていきます。

1-3. セルフアセスメントへの取組み

セルフアセスメントの使命

- ・ キャンパス F M のミッションの確認
- ・ キャンパス F M 組織の見直し
- ・ キャンパス F M 業務の改善
- ・ キャンパス F M スタッフの資質向上

【基本情報シート】

セルフアセスメントの構築

- ・ 診断・評価手法の確立
- ・ 改善方策へのアプローチ
- ・ F M 業務のスパイラルアップの実現

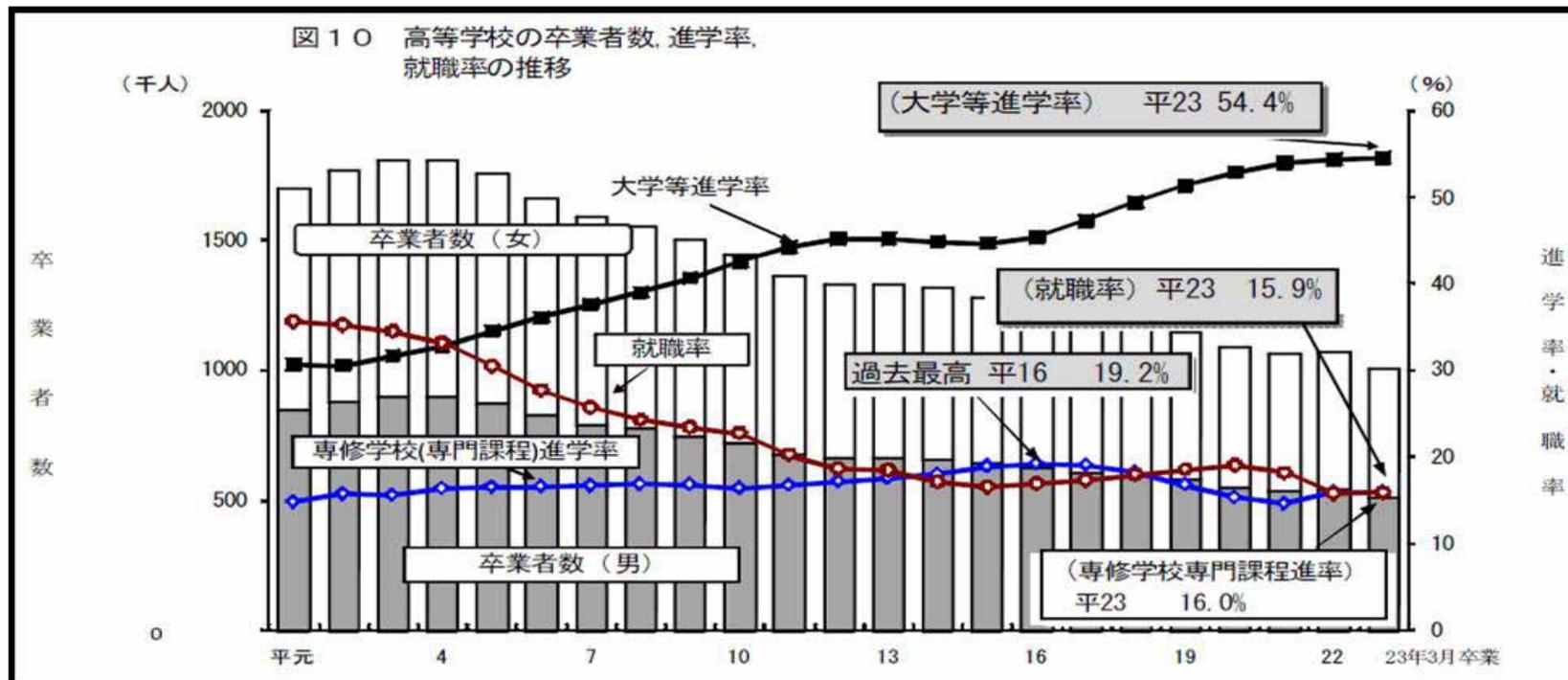
【評価シート】

【集計シート】



2.大学FM業務の 必要性と社会背景

2-1. 大学経営を取巻く現状と課題



【文部科学省 学校基本調査-平成23年度調査結果の概要(初等中等教育機関, 専修学校・各種学校)】より

社会的課題

- ・ 大学全入時代の到来
- ・ 大学の機能別分化



学生の確保
と総合的支援

経済的課題

- ・ 世界経済低迷による
年収の相対的減少
- ・ 大学資産の的確な運用



効率的な経営の必要性

環境的課題

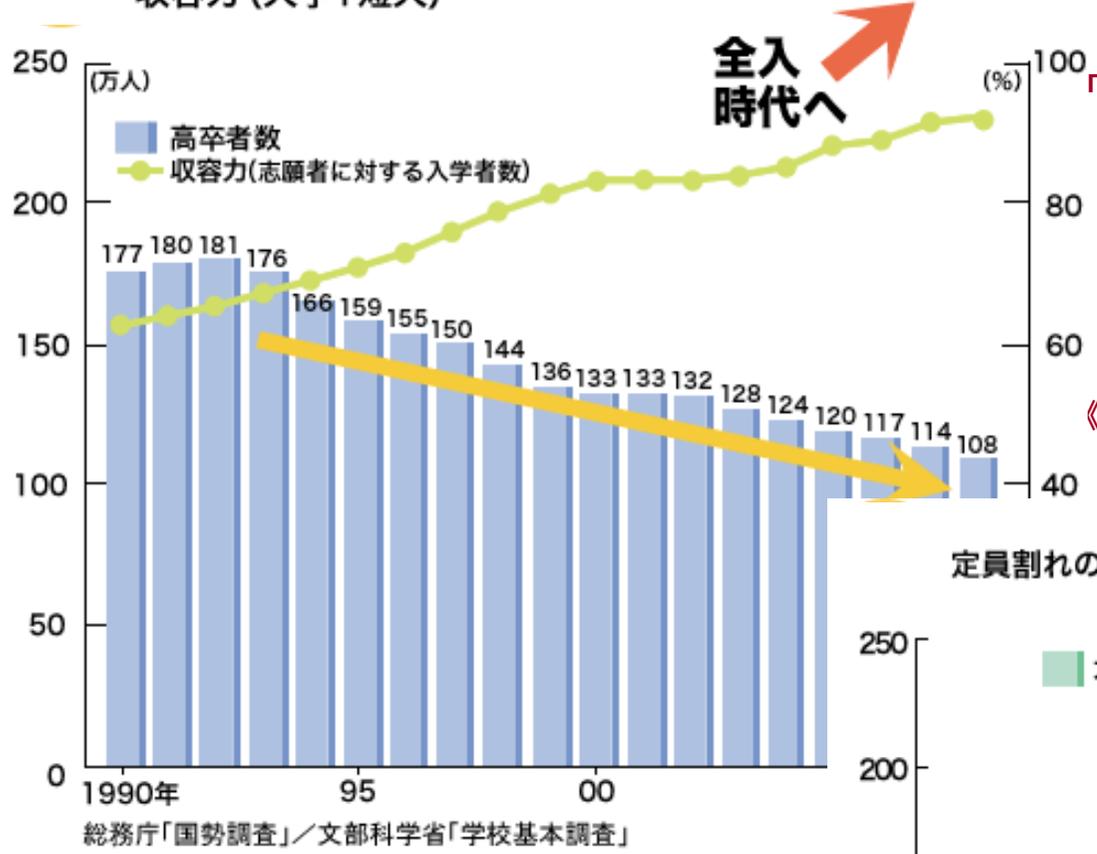
- ・ CO₂排出量の削減
- ・ 施設の省エネルギー運営



環境配慮活動の推進

2-2.大学全入と競争激化の時代

高卒者数と
収容力(大学+短大)



大学の倒産

「私立学校の経営革新と経営困難への対応

平成19年8月1日

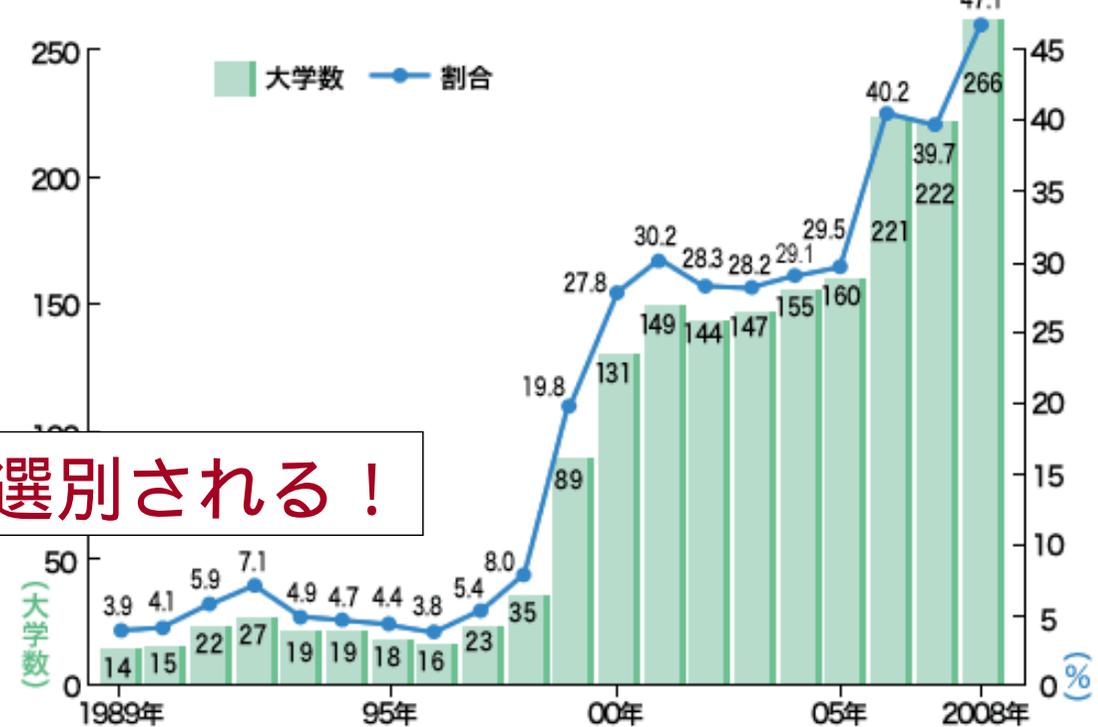
日本私立学校振興・共済事業団」

経営判断指標

レッドゾーン・イエローゾーン

《 http://www.shigaku.go.jp/s_center_saisei.pdf 》

定員割れの大学数・割合の推移



大学が選別される！

2-3.大学の機能別分化

中央教育審議会答申

「我が国の高等教育の将来像」

平成17年1月28日

新時代の高等教育は、全体として多様化して学習者の様々な需要に的確に対応するため、大学・短期大学、高等専門学校、専門学校が各学校種ごとにそれぞれの位置付けや期待される役割・機能を十分に踏まえた教育や研究を展開するとともに、各学校種においては、個々の学校が個性・特色を一層明確にしていかなければならない。

特に大学は、全体として

世界的研究・教育拠点、高度専門職業人養成、幅広い職業人養成、総合的教養教育、特定の専門的分野(芸術、体育等)の教育・研究、地域の生涯学習機会の拠点、社会貢献機能(地域貢献、産学官連携、国際交流等)

等の各種の機能を併有するが、各大学ごとの選択により、保有する機能や比重の置き方は異なる。その比重の置き方が各機関の個性・特色の表れとなり、各大学は緩やかに機能別に分化していくものと考えられる。(例えば、大学院に重点を置く大学やリベラル・アーツ・カレッジ型大学等)

18歳人口が約120万人規模で推移する時期にあって、各大学は教育・研究組織としての経営戦略を明確化していく必要がある。

2-4.国立大学改革強化推進事業

平成24年度予算 国立大学改革強化推進事業 138億円（新規）

・国際的な知の競争が激化する中で、大学の枠を超えた連携の推進や個性・特色の明確化などを通じた国立大学の改革強化を推進する新たな補助金を創設

【ポイント】

文部科学省に設置した「大学改革タスクフォース」における大学改革全体の議論を踏まえつつ、大学改革に積極的に取り組む国立大学法人に対し、例えば、新たな教育研究組織の整備に必要な基盤整備や大学の枠を超えた連携等による各種システムの統合・開発に伴う経費の支援等、国立大学の改革強化に向けた取り組みを重点的に支援。

（取組例）

教育の質保証と個性・特色の明確化

- 省略 -

大学間連携の推進

- 省略 -

大学運営の高度化

- ・効率的な大学運営のための事務処理等の共同化
- ・大学情報の一元管理と適性な活用による運営体制の強化

（支援のイメージ）

事務システムの統合等による改修、インターフェイス化など、連携による高度な大学運営に必要な経費を総合的に支援。

国立大学改革のスピードを加速する仕組みの導入！



3. キャンパスFM業務 セルフアセスメント

3-1. セルフアセスメントの目的

ミッション

- ・自大学が目指すFMは？

組織

- ・ミッションに相応しいFM組織は？ そのギャップは？

業務

- ・成果・効果を上げるために欠けている業務あるいはプロセスはないか？

スタッフの資質

- ・業務全般を見まわして現スタッフにおいて実施可能か？

Check に基づく Action

組織の見直し

ミッションの再構築

業務改善

スタッフの資質向上

内部で自己チェック 自らコントロールするプロセスが重要

3-2.セルフアセスメントの活用

セルフアセスメントを実施することで、以下のような内容に活用できます。

セルフアセスメントに基づく類型化

自分の大学のFMのスタイルがどのような特長を持ち、分類されるか把握可能

- ・ 戦略重視型
- ・ ユーザー満足重視型
- ・ コスト重視型
- ・ 環境重視型

大学が目指す姿の確認

- ・ 継続性（経営資源の確保と維持）
- ・ FMとコア業務との一体感

アセスメント結果と目指す姿のギャップの明確化

FM業務・組織・資質の過不足の確認

改善提案のための手掛かり

3-3. セルフアセスメントの実際

評価内容 1

- ・「キャンパスFMガイドブック2008」で整理した「標準業務プロセス」を基に評価内容を整理

項目	細目	評価内容
統括管理	組織体制づくり	1-1-1 経営トップ層のFM意識 1-1-2 ユーザー・モチベーションの維持 1-1-3 組織の在り方
	人事管理	1-2-1 人事考課 1-2-2 SD 1-2-3 プロジェクト制
	FMミッション管理	1-3-1 FMビジョン管理
	基準等管理	1-4-1 標準類（品質・供給・財務の目標管理） 1-4-2 規程類（事務分掌、各種手続き等）
	USR対応	1-5-1 内部統制 1-5-2 法令遵守 1-5-3 説明責任
企画・計画	調査	2-1-1 利用実態調査 2-1-2 ニーズ調査 2-1-3 施設利用者満足度調査 2-1-4 保有資産調査 2-1-5 施設財務調査 2-1-6 耐震診断 2-1-7 老朽度調査 2-1-8 環境調査 2-1-9 省エネ診断 2-1-10 リスクアセスメント
	企画（中期目標、中期計画、年度計画）	2-2-1 中長期目標・計画 2-2-2 キャンパスマスタープラン 2-2-3 実行計画
	計画（各種プロジェクト計画）	2-3-1 施設整備計画 2-3-2 基幹整備計画 2-3-3 環境整備計画 2-3-4 管理運営計画 2-3-5 推進活動計画
財務	予算編成	3-1-1 予算編成方針
	予算統制	3-2-1 予算の伝達と動機付け
	ファシリティ資産管理	3-3-1 固定資産台帳管理 3-3-2 実地棚卸（現物照合）

3-3. セルフアセスメントの実際

評価内容 2

項目	細目	評価内容
契約	資格審査	4-1-1 参加業者の格付け等
	入札手続	4-2-1 設計契約 4-2-2 役務契約 4-2-3 工事契約
	契約手続	4-3-1 低入札価格調査 4-3-2 履行保証 4-3-3 前払い保証
	適正化対応	4-4-1 入札・契約の適正化 4-4-2 品質確保
整備	情報収集	5-1-1 ファシリティ整備に係る情報収集等
	設計（基本設計と実施設計）	5-2-1 エビデンスベースドプランニング 5-2-2 コストコントロール 5-2-3 スケジュール管理
	積算	5-3-1 積算基準 5-3-2 予定価格
	施工監理	5-4-1 体制 5-4-2 監理マニュアル
管理運営	維持保全	6-1-1 運転監視 6-1-2 保守点検 6-1-3 修繕 6-1-4 清掃
	ファシリティ運用	6-2-1 利用者対応（対応状況）6-2-2 スペース管理（マニュアル類）6-2-3 構内交通管理
	環境保全	6-3-1 環境対策 6-3-2 緑地管理 6-3-3 エネルギー管理 6-3-4 循環型社会形成等への対応
	安全管理	6-4-1 保安 6-4-2 防災管理 6-4-3 安全衛生 6-4-4 化学物質管理
評価	達成度評価	7-1-1 施設年報（アニュアル・レポート） 7-1-2 評価委員会 7-1-3 達成度アンケート 7-1-4 第三者評価 7-1-5 評価結果の公表
	業務評価	7-2-1 業務改善チーム 7-2-2 内部監査 7-2-3 担当理事による業務評価 7-2-4 ユーザーアンケート 7-2-5 セルフアンケート 7-2-6 第三者評価
情報管理	F M 関連情報の収取	8-1-1 情報管理体制 8-1-2 データベース情報
	情報の活用と管理	8-2-1 ベンチマーキング 8-2-2 コンピュータシステム

3-3. セルフアセスメントの実際

評価レベル

中項目	小項目	評価内容	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	レベル5
1-1 組織体制づくり	1-1-1 理事層との関わり	大学経営は施設依存型のもので、施設の不合理、不経済、不適切なものが経営を著しく圧迫し、経営効率を著しく低下させるということから、このアセスメントでは経営トップ層が、以下のようなキャンパスFM意識を持ってあっているかを評価する。	経営トップ層は、キャンパスFM意識をほとんど持っていない。	維持保全経費に、毎年一定額以上の予算を計上している。	施設設備の有効活用について、経営トップ層の意思が大学構成員に十分伝達されている。	施設設備の有効活用について、経営トップ層がPDCAサイクルを回して継続的な改善を行っている。	経営トップ層がコア業務である教育研究活動の活性化に資するためのツールとして施設関連業務を捉えて、PDCAサイクルを回している。
	1-1-2 ユーザーモチベーションの維持	キャンパスFM部門は、ファシリティ環境の視点からユーザーである教員や学生のモチベーションを引き出し、維持させていくことが重要な使命であり、ユーザーにFM戦略を理解させるためにFM戦略を策定し、それに沿ったFMを実践することで、大学が掲げる方針、ビジョンに貢献することが求められるこのアセスメントでは、FM部門において、ユーザーのモチベーションの視点に立った対応がされているかを評価する。	施設対応業務において、施設利用者のモチベーションに係る視点がない。	施設利用者の苦情等に対応する体制を整備している。	施設利用者の満足度状況を把握し、個別対策を立てている。	施設利用者の満足度状況の分析を行い、全学的・中期的観点からの対策を立てている。	施設利用者にFM戦略等を浸透させるような活動を行っている。
	1-1-3 組織の在り方	<ul style="list-style-type: none"> 施設企画部門・FM調達部門・施設資産管理部門・施設品質管理部門、 FM情報管理部門の5つの部門により構成 複数のキャンパスにおける統一的意思疎通 	キャンパスFM業務体系に基づく分掌による組織が設置されていない。	キャンパスFM業務体系に基づくいくつかの分掌の組織は設置している。	キャンパスFM業務体系に基づく5つの部門(複数兼務可)が設置されている。	上記5つの部門を一つの部署として、統括するファシリティマネージャーが配置されている。	5つの部門を統括するファシリティマネージャーが経営トップ層と直接対応できる体制になっている。

3-3. セルフアセスメントの実際

基本情報

本セルフアセスメント結果を集計し、皆様にフィードバックさせていただく為、下記事項について御回答願います。

法人について

法人格

1

- 1 国立大学法人
- 2 公立大学法人
- 3 学校法人

学生規模

1

- 1 学生収容定員 1万人以上
- 2 学生収容定員 5000人以上、1万人未満
- 3 学生収容定員 5000人未満

学部学科

1

- 1 総合大学
- 2 理工系大学
- 3 文科系大学
- 4 医歯薬系大学
- 5 教育系大学
- 6 その他大学

記入される方について

職位

2

- 1 理事
- 2 管理職(部長、課長)
- 3 係長相当職
- 4 係員

職域又は専門

1

- 1 建築
- 2 電気設備
- 3 機械設備
- 4 土木・造園
- 5 総務
- 6 会計
- 7 その他

大学勤続年数

5

- 1 5年未満
- 2 5年以上10年未満
- 3 10年以上20年未満
- 4 20年以上30年未満
- 5 30年以上

ファシリティマネジャー資格

2

- 1 有資格者
- 2 資格者なし
- 3 取得準備中

3-3. セルフアセスメントの実際

評価方法

Microsoft Excel - セルフアセスメント 2011Ver1.xls

ファイル(F) 編集(E) 表示(V) 挿入(I) 書式(O) ツール(T) データ(D) ウィンドウ(W) ヘルプ(H) Adobe PDF(B)

100% MS Pゴシック 10

C7 f 1

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1	【2-1 調査】										
2											
3	2-1-1 利用実態調査									C-FMGB:P125	
4	<p>既存施設の有効活用を進めるには、(1)部屋番号付与 (2)各部屋の面積 (3)各部屋の利用組織及び利用責任者 (4)現地調査に基づく部屋タイプ(用途別)分け等により、利用実態を適切に把握する必要がある。ここでいう組織とは、学部(研究科)、学科(専攻)、講座(研究室)及び事務部、課などの大学組織を構成する単位組織である。</p>										
5											
6											
7			レベル1								
8			1 2 3 4 5	レベル1	各組織の利用面積を把握していない。						
9				レベル2	各組織の利用面積を把握している。						
10				レベル3	上記に加え、(1)部屋番号付与 (2)各部屋の面積 (3)各部屋の利用組織及び利用責任者 (4)部屋タイプ(用途別)を把握している。						
11				レベル4	上記に加え、組織ごとの利用人数を把握し、用途別一人当たり面積を算出している。						
12				レベル5	上記に加え、部屋ごとの収容席数を把握し、部局ごとの収容席数を把握し、部局毎一人当たり席数を算出している。						
13											
14	2-1-2 ニーズ調査									C-FMGB:P125	
15											

1 ページ

- セルフアセスメントの記入方法 -

3-3. セルフアセスメントの実際

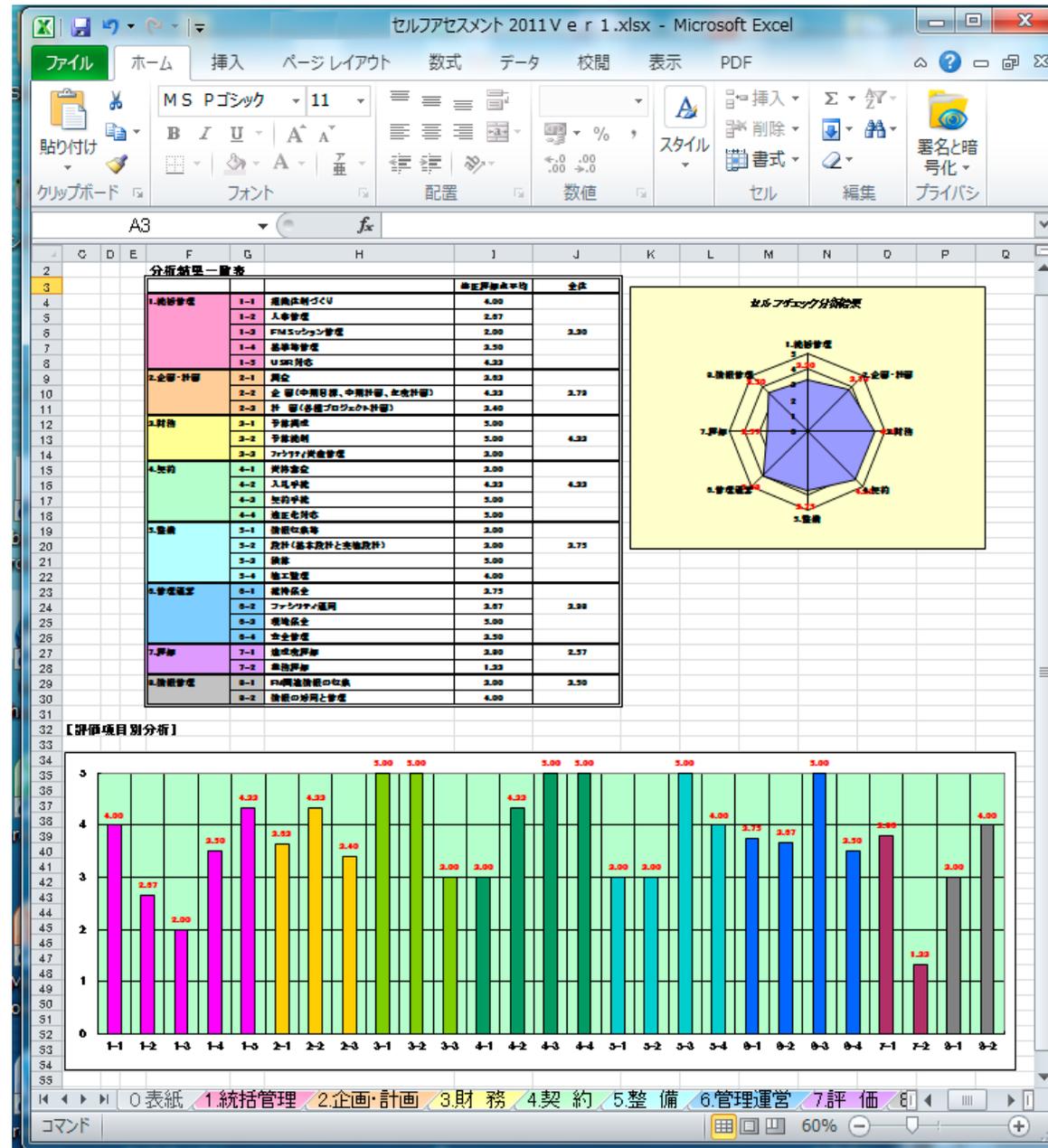
集計

セルフアセスメント 2011 Ver 1.xls [読み取り専用] [互換モード]										
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
					評価点	重み係数	修正評価点		平均	全体
1					1	1.0	1.0	1.00	1.00	1.00
2	1. 統括管理	1-1 組織体制づくり	1-1-1 経営トップ層のFM意識		1	1.0	1.0	1.00	1.00	1.00
3			1-1-2 ユーザー・モチベーションの維持		1	1.0	1.0	1.00		
4			1-1-3 組織の在り方		1	1.0	1.0	1.00		
5		1-2 人事管理	1-2-1 人事考課		1	1.0	1.0	1.00	1.00	1.00
6			1-2-2 スタッフ・ディベロップメント(S D)		1	1.0	1.0	1.00		
7			1-2-3 プロジェ外制		1	1.0	1.0	1.00		
8		1-3 FMミッション管理	1-3-1 FMミッション管理		1	1.0	1.0	1.00	1.00	
9		1-4 基準等管理	1-4-1 標準類		1	1.0	1.0	1.00	1.00	
10			1-4-2 規程類		1	1.0	1.0	1.00		
11		1-5 USR対応	1-5-1 内部統制		1	1.0	1.0	1.00	1.00	
12			1-5-2 法令遵守		1	1.0	1.0	1.00		
13			1-5-3 説明責任		1	1.0	1.0	1.00		
14										
15	2. 企画・計画	2-1 調査	2-1-1 利用実態調査		1	1.0	1.0	1.00	1.00	1.00
16			2-1-2 ニーズ調査		1	1.0	1.0	1.00		
17			2-1-3 施設利用者満足度調査		1	1.0	1.0	1.00		
18			2-1-4 保有資産調査		1	1.0	1.0	1.00		
19			2-1-5 施設財務調査	①整備手法調査		1	1.0	1.0	1.00	1.00
20				②バックログ調査		1	1.0	1.0		
21				③ファシリティコスト調査		1	1.0	1.0		
22			2-1-6 耐震診断	①構造体		1	1.0	1.0	1.00	1.00
23				②非構造部材		1	1.0	1.0		
24				③建築設備		1	1.0	1.0		
25				④家具什器類		1	1.0	1.0		
26			2-1-7 老朽度調査	①建築部材		1	1.0	1.0	1.00	1.00
27				②建築設備		1	1.0	1.0		
28			2-1-8 環境調査	①PCB調査		1	1.0	1.0	1.00	1.00
29	②アスベスト調査			1	1.0	1.0				
30	③土壌汚染調査			1	1.0	1.0				
31	2-1-9 省エネ診断	①エネルギー消費設備の性能診断		1	1.0	1.0	1.00	1.00		
32		②エネルギー設備システムの運用調査		1	1.0	1.0				
33	2-1-10 リスクアセスメント	①大学のBCPのためのリスクアセスメント		1	1.0	1.0	1.00	1.00		
34		②防犯のためのリスクアセスメント		1	1.0	1.0				

再計算

3-3. セルフアセスメントの実際

分析結果(例)





4. 分析・評価

4-1.プレ調査概要

セルフアセスメントの正式公表前に、いくつかの大学様にご協力いただき、プレ調査を行いました。

実施数としては、やや少ないきらいはありますが、初の試みの中で、ご賛同いただいた各大学様には感謝いたします。

実施数

17大学

- ・ 国公立大学 14校
- ・ 私立大学 3校

調査方法

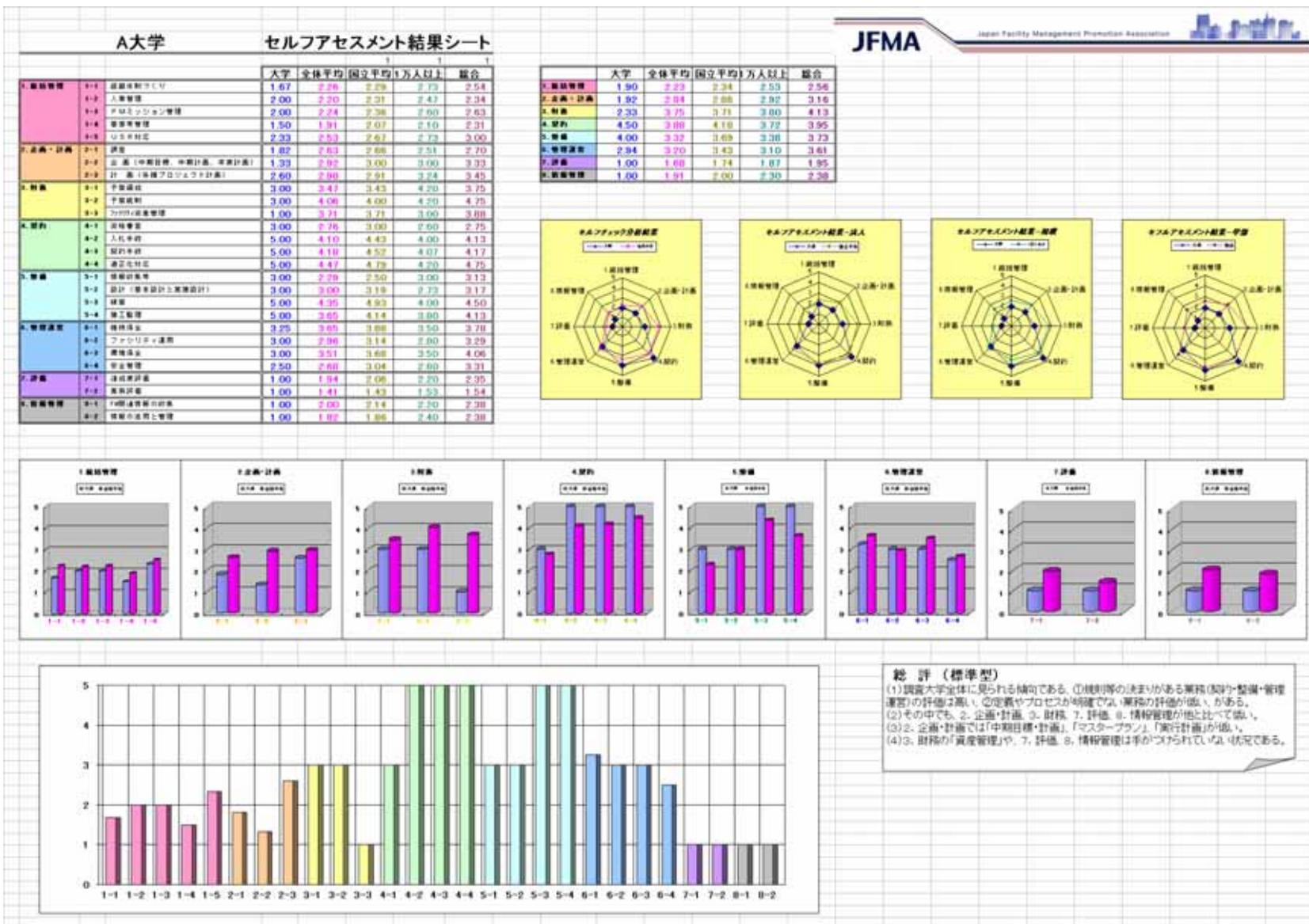
- ・ アンケートデータ，主旨説明資料をメール送付，持参などで配布。
- ・ 回収後，データ解析を行いました。
- ・ 分析結果は，全て匿名にてデータ処理。

回答方法

- ・ ご回答いただいた大学様には，分析結果と比較対象調査票を返送（予定）

4-1. プレ調査概要

評価シート出力例



4-2. 総評の考え方

調査・分析の結果，4つのタイプに傾向が分かれました．

標準型：

調査大学の平均のレーダーチャートと、形がほぼ同じ大学
(全体平均の評点の平均 2.9)

準 F M 先進型：

調査大学の平均のレーダーチャートと、形がほぼ同じ大学で、
評点の平均が3.0以上3.5未満

F M 先進型：

調査大学の平均のレーダーチャートと、形がほぼ同じ大学で、
評点の平均が3.5以上

F M 変形型：

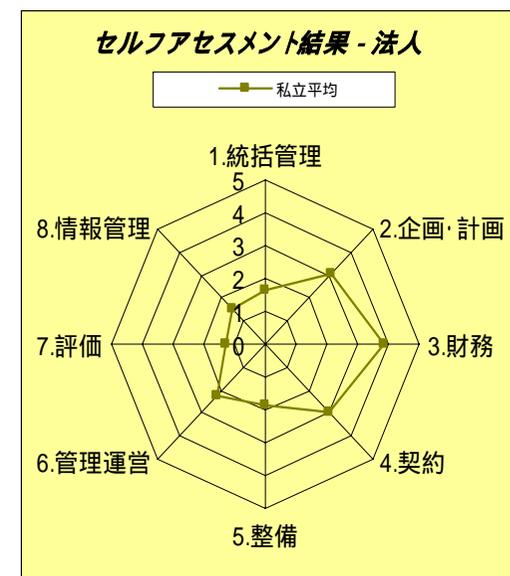
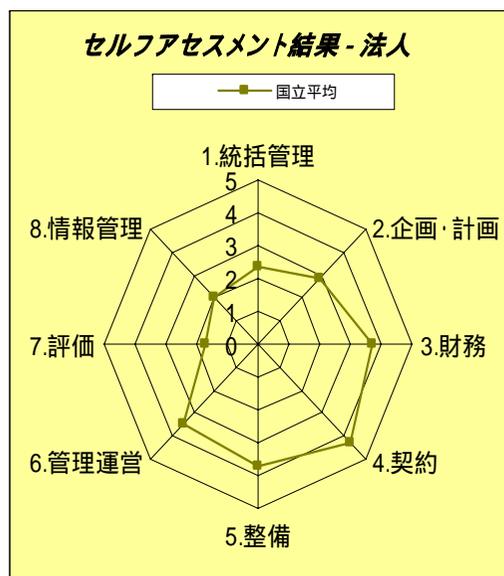
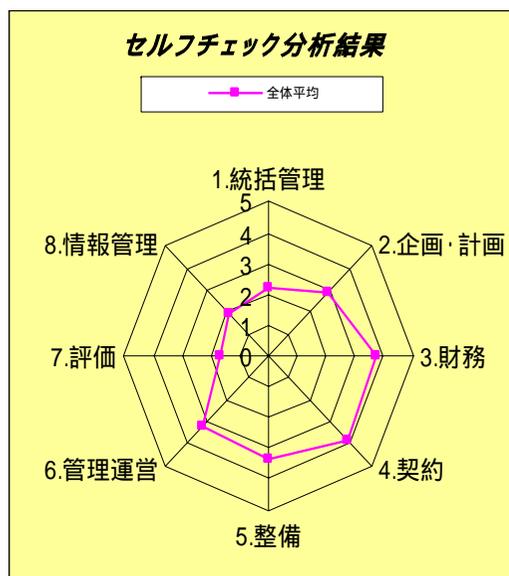
調査大学の平均のレーダーチャートと、形が大幅に違う大学

4-3.調査結果

大学種類別平均値

	全体平均	国立平均	私立平均	学生数 5千人未満	学生数 5千~1万人	学生数 1万人以上
1.統括管理	2.25	2.34	1.65	1.83	2.24	2.53
2.企画・計画	2.87	2.86	2.98	3.24	2.71	2.92
3.財務	3.73	3.71	3.83	4.11	3.54	3.80
4.契約	4.03	4.18	2.92	4.17	4.17	3.72
5.整備	3.46	3.69	1.83	3.17	3.61	3.38
6.管理運営	3.30	3.46	2.24	3.19	3.47	3.10
7.評価	1.68	1.74	1.27	1.49	1.64	1.87
8.情報管理	1.94	2.00	1.50	1.50	1.88	2.30

大学種類別平均レーダーチャート図



4-4.調査総括

プレ調査の整理

規則等の決まりがある業務（契約・整備・管理運営）の評価は高い。
「統括管理」「評価」「情報管理」の評価が低い。特に「評価」については、著しく低い傾向がある。

全体的に低い「統括管理」「情報管理」であるが、**FM先進型の大学**ではこの項目が高く評価されている。

プレ調査の反響等

JFMAとして各大学に十分な周知期間をとることができなくて、部会員の限られた啓発活動によるところからサンプル数が少なかった。

調査大学の中には、このアセスメントを業務改善に利用しようとするところもあった。

キャンパスFM研究部会への示唆

キャンパスFMをより普及させるには、「評価」「情報管理」に係る定義やプロセスを明確にさせる必要がある。

「キャンパスFMに係る規程類」についても、何らかの提言を必要としている。

4-5. 今後のスケジュール

H23.	6月	セルフアセスメント（案）
H23.	7月	サンプル大学における試行
H23.	11月	分析結果
H24.	2月	セルフアセスメントの完成

H24. セルフアセスメントの普及活動

より多くの大学様にご理解いただき，キャンパスFMの啓蒙普及の一助にする

資料などのご要望ございましたら

JFMAキャンパスFM研究部会・部会長

藤村 達雄

fujimura1234@yahoo.co.jp

同・部会員

前田 明洋

Akihiro_Maeda@okamura.co.jp

までご連絡ください。

ご清聴ありがとうございました。