

運営維持における業務品質の考え方 ～SLA/KPI策定のヒント～ step1



J F M A

運営維持手法研究部会

吉瀬 茂

はじめに

発表全体構成

これまでの活動状況

- 基本的な考え方（基本方針と活動計画）
- 運営維持における業務品質

これまでの活動状況

- 「価値（お金）を生むファシリティ」
 - ・「オーナー・設計者・ビル管理者の連携
 - ・運営維持におけるCS向上に向けた努力
- 「運営維持におけるサービス戦略」
 - ・運営維持における業績評価への取組み
 - ・ビル管理者と一体となったFM/PMの体制
- 「オフィスビルにおける満足度」
 - ・利用者満足度調査の実施（平成19・20年）
 - ・ファシリティを活かす視点と課題

これまでの活動状況

「オフィスビルにおける満足度」 満足度調査

□ 調査対象の主な特徴

- (1) 新築時から10年以上経過したオフィスビル
- (2) 中規模のオフィスビル
- (3) 調査は、主にテナント企業とオフィスワーカー

これまでの活動状況

「オフィスビルにおける満足度」 満足度調査

- 調査内容 23問(7問×(カテゴリー2~4)+2問)
各カテゴリーの評価ポイント

カテゴリー2 ビルのイメージ	ビルのイメージの評価(ビル施設全般) 入りやすさ、気持ちよさ、やすらかさ
カテゴリー3 ビルの居心地	ビルの使いやすさの評価(ビル内全般) 過ごしやすさ、くつろぎやすさ、安心感(災害・防犯)
カテゴリー4 仕事のしやすさ	ビルの仕事のしやすさの評価(オフィス内全般) 働きやすさ(作業性・効率性)、安心感(セキュリティ)
カテゴリー5 ビルの総合評価	ビル全体の総合評価(ビルの総合的な満足度) 今までの中で一番大事だと思っていること

これまでの活動状況

「オフィスビルにおける満足度」

満足度調査結果

□ 総合評価

- ・オフィスの建物イメージ、立地に対する意識が強いことが読み取れた。設備面では空調に対する問題意識が高いことが判明した。

□ カテゴリー評価

- ・特に、施設の利便性、規則・ルール等への理解度、ドキュメントマネジメントへの関心などに対する考察と利用者への対応の必要性が見られた。

これまでの活動状況

「オフィスビルにおける満足度」 満足度調査結果

□ 個別評価

- ・空調の管理の問題、エレベーターの運行の問題、ファイリングの問題、バリアフリーの問題に強い関心が示された。
- ・設備的に対応が困難な場合、ホスピタリティを心がけた対応の重要性も認識しサービスしなければならないことが読み取れた。

これまでの活動状況

「オフィスビルにおける満足度」

満足度調査結果

□ 個別評価

- ・空調の管理の問題

 - …… ムラ、バランスの悪さなど

- ・エレベーターの運行の問題

 - …… 待ち時間、開閉時間など

これまでの活動状況

ユーザー(利用者)の意見(Q9:空調)

暖房だと暑くて消したい気持ち。暖房の風が顔に当たって目が乾く・エントランスの空調カビ臭いことがある・空調の効きが悪いところがあるようです・オフィス内で暑い場所と寒い場所の差が大きい・温度差が空気のとおりが悪い。温度差が場所によって激しい・コントロールが極端・直接風が出るので温度差がある・夏暑く冬暑い・自席では快適他の位置ではそうでもない・夏寒く冬暑い・温度むらがひどい時がある・空調にむらがあって暑いところと寒いところが極端・タバコを吸ってよい時間帯の廊

「寒暖」「温度差」「換気」「ムラ」「バランス」「省エネ」

カレーのにおいがする（しょうがないですね笑）・一部窓際にて効きが悪い・空気が乾燥するので体調管理が不安。換気をつけるとカレーや焼き魚の臭いがきつい！・位置によってムラが多い・静か・換気が少ない・極めの細かい空調制御が出来ない。窓際では暑さを感じる・普段気にしていなかったが温度設定が基準より低かった・コピー室に個別の空調がほしい。コピーの熱が溜まるため・窓を開けないので空気の入りが悪い。陽がささない・個別空調があると良い・その日の天候に合わせて温度調節すべき・冬暑い・建物内の熱源機器増加により冷房能力のバランス取りにくくなっている・空調機の配置がよくない・省エネを導入しているのため夏暑く冬寒いので作業環境が悪く業務の低下を招く・贅沢言えばきりが無いがクールビズの関係もありまあまあ中の上か上の階になるほど空調の利きが良くない・夏場は南面の壁が熱くなり空調のバランスが悪くなる・場所によって聞き具合にかなりバラツキがある。特に、寒すぎる場合、知らないうちに体が冷えきっていることがあり、健康的に問題あり・場所により温度差がある・夏の風向きを調整していただいたので満足している・快適な空調で毎日気持ちよくすごしています・机（座席）の配置と空調の個別パッケージ位置が合っていない・一年中暑い・空調機が小ゾーンで配置されてあれば良いが部屋全体の空調バランスが悪い、場所によって寒暖の差がある

これまでの活動状況

ユーザー(利用者)の意見(Q9:空調)

・ガラス側の外壁付近の社員から夏暑く冬寒いとの苦情を聞いている。中間期のためには窓が開閉できると良いです・2階〇〇側は直射日光、外気の影響を直接受ける・区分け別空調管理は可能だが細かな個別空調対応ができない・運営上暑い寒いがあるが地球温暖化対策、省エネルギー対策の為・冬寒く足が痛くなるくらいで寒さ対策をしているのだが体調を崩す・冬の寒さには限界を感じた・残業時の暑さ以外は我慢できる・執務中は快適だが真夏の就業後、休日出勤時は不快感 100%以上・丁度良いと

「寒暖」「温度差」「換気」「ムラ」「バランス」「省エネ」

い・多少の温度むらは仕方が無い・取り敢えず不満なし・省エネは理解できるが快適なオフィス空間とは言えない・特に暑いときは外気に影響されるが環境ポリシーを考えれば我慢できる範囲・空調工事がほぼ終了して大分制御できる・社会環境からやむなしと思いがもうすこし温度調整して欲しい・かつての倉庫を事務スペースに転用しているため、換気量不足?・換気が良くない・空調があついとところと寒いところあり現地発停が出来ない・"一日の中で温度差が激しく(暑くなったり寒くなったり)夏場は特にかび臭い不快な臭いがする・来訪者に対してビルメン会社の本社ビルとしては恥ずかしい限りである・役員会議室の床のダクトの振...・居室内の場所により温度の差がある・"特に夏は6時にすぐ切るのではなく、6時半ごろまではつけておいてほしい。当直の人もいるのだから少し考えたほうが良いと思う・空気がよどみ暑くなったり寒くなったり身体に感じる温度差がありすぎる・空気が悪い・空調が悪く冬でも夏のように団扇が欠かせない。ごみもときどき舞ってくることもある・ムラ、吹き出し音、臭い、ほこり・場所によって温度差があり調節できないので不便を感じている・外気温度或いは季節により運転時間帯の調整があると良い・空調が一括管理のため細やかな調節ができなくて不便・"空調の電源が6時以降になると切れる。契約はもっと遅くまで設定しているはずである・契約内容と実際に行っている業務の仕様を確認すべきである。

これまでの活動状況

ユーザー(利用者)の意見(Q3:ELV)

待ち時間が短く操作パネルも両側にあるので利用しやすい反面、同じ階に2台着くと、先に着いていた方のドアが閉まってしま
うので安全性に問題あり・たまにドアに挟まれる・すぐ閉まる。ランプが点灯していない場所が到着するなど今までに無い使い
にくさ・階段で昇り降りしたほうが早い・出勤の時は待ち時間がほとんど短いだが帰社の場合は、ほとんど待たされるので階段
を利用している・たまにドアに挟まれる・たまにドアに挟まれることがある。(隣のエレベータが開くタイミングで・・・)・た

「待ち時間・長い」「挟まる」「閉まる」

があるので気持ち悪い・日常使う上で不便が無い・以前は要領わるい動作をしなかったが、最近よくなった?よりよい動作を期
待します・特に不満もないので・ほとんど使わないので、不満はない・待ち時間が長い。認識しない(ボタン)・上下動の優先順
位が不適切。近隣階からの移動が不適切・2基のエレベーターそれぞれの反応がおかしい時がある。(明らかに近くの階にいるエ
レベーターがこない)・近くで待機中のエレベーターは逃げ遠くが来る・冷房がついたのは◎ですが、5, 6Fにとまっている
ときに3Fで▽ボタンを押しても過ぎることがある・2基の作動をどのような調整をしてあるか疑問に感じる・待ち時間が長い
(特に朝と昼)・右の方が早いという場合でも逆が上がって来たりする・込み合う出勤時間帯に地下階に行ってしまう・常時、
1台は1階に待機する状態が希望です。3階ですから、あまり使用しませんが・ややスピードがない・上記Aにも該当しますが、
ちょっと衛生上の問題や臭い等・エレベータ停止回数が少ないので特に問題がないが、机、椅子などを移動させるには不便
ほとんど利用しない・停止階を間違えてボタンを押した時の取消装置を組み込んで欲しい。扉、枠とも、SUS製に更改した方
がよい。(1階を除く、各階扉 SUS エポス仕上げ程度)・利用頻度から現状で十分と思います・籠のスペースが広い・古さが感じ
られる。少し暗い雰囲気・広い・新しいエレベーターにして印象を良くしてほしい・1Fからエレベータを呼んでも両方とも5.6
階に上がったまま、なかなか降りてこない・事務室が3階でほとんど利用しない・利用頻度から現状で十分と思います

これまでの活動状況

ユーザー(利用者)の意見(Q3:ELV)

・エレベーターホールが狭い・館内移動者が多く待ち時間が長い・フロア定着前にドア開きませんか?・閉まる時の反応が早く力が強いのか?・挟まれそうに(ぶつかる)なった事がしばしばあります・高層階用が待ち時間が長い・待ち時間の長さは毎回感じます・扉が早くしまるのでドアにぶつかったことも・時間で強引に閉まる・内装が暗いデザインが古い暑い・昼間など人が多いと騒がしい。乗り降り時のお客様への配慮、無駄に・待ち時間が長く、昼休みは満員で乗れない。時間が来ると強引に閉ま

「待ち時間・長い」「挟まる」「閉まる」

レベーターでエレベータ籠の床とフロア一面が水平になる前にドアが開くことが有った・荷物用エレベータが少ない・待ち時間が長い特に昼休みは乗れない事がある・昼休みなどに混雑する待ち時間が比較的長い・階数表示がないので間違えやすい・カゴが現在何階にあるかわからない為待ち時間が読めない・"一階上下に行くにも利用している人がいる。「健康のため上下2階層は歩きましょう」くらいの表示があっても良いのでは・ドアの閉まるボタンは節電のため押せないように蓋をしたらどうですか?・待っているときにすぐ上の階で停止しているのに隣のエレベータが6階などから下りてくるときが多々ある・お客様と待っているときは困ります・"2台あって、1台が近い階に止まっているのに遠い階に止まっているエレベーターが作動する為待ち時間が長くなってしまう・2機あるが2機一緒に運転されていないようになかなかこない・2基あるが呼んでも遠くの階にあるエレベータが来る。動きが分からない・呼び出した階より遠い階数にいるほうが稼動している時がある・例えば、どちらかのエレベータが先に押して待っていても途中で変更になってしまう・2基のエレベータが同一方向に向かい待ち時間が多いの気になる・6階、B2階へ行くエレベータが1機ずつしかなく、不便・"建物自体の根本的な構造で仕方がないが、エレベータによって停まる階が違う(向かって左側は6階～地下1階、右側は5階～地下2階)のはやはり不便"

これまでの活動状況

ユーザー(利用者)の視点

「オフィスビルにおける満足度」

□ 満足度調査結果のポイント

最も気になるポイント	Q9:ビルの空調(快適性)・・・ムラ、エネルギー管理
次に気になるポイント	Q3:エレベーター(導入性)・・・待ち時間、運行管理
その次のポイント	Q19:ファイリング(効率性)・・・スペース、場所、規則
その次の次のポイント	Q14:外部からの侵入対策(安心感)・・・入退室管理
	Q13:災害対策(安心感)・・・危機管理
	Q16:オフィスのレイアウト(作業性)・・・働きやすさ
	Q17:コミュニケーション(効率性)・・・働きやすさ、打合せ

これまでの活動状況

「オフィスビルにおける満足度」

□ 全体的なコメント

- ・オフィスの清潔感、セキュリティ、働きやすさ、空調、作業環境、防災対策、コミュニケーションスペース、ワークスペース居心地のよさ等がビル利用における大事な項目としてあげられていた。
- ・これらの結果はユーザー（施設利用者）の働く環境に対する切実な意見であり、俊敏な対応が期待されているものと認識。

これまでの活動状況

「オフィスビルにおける満足度」

□ まとめ

- ・ファシリティマネジャーはこれらの問題の解決が働く人々の知的生産性の向上に直結していることを理解し、積極的な対応をはかることが必要であり、常にオフィスの状況を把握し対応することが責務。

これまでの活動状況

「オフィスビルにおける満足度」

□ FM'erの責務

三つの「ズレ」を最小限にする !!!

(1) ニーズの多様化による

新築時の使い勝手からのズレ！

(2) 模様替えや業務(利用者)等の変化による

機器設定のズレ！

(3) 設備機器の経年劣化による

機能低下等によるズレ！

これまでの活動状況

「オフィスビルにおける満足度」

□ FM'erの役割（戦術）

- (1) ニーズの多様化による対応
- (2) 模様替えや業務(入居者)等の変化による対応
- (3) 設備機器の経年劣化による対応

▪ サービス提供者と協調

施設を利用する人々の期待(ニーズ)に応える
施設の状況を常に把握し期待(変化)に応える

これまでの活動状況

「オフィスビルにおける満足度」

□ FM'erの役割（戦術）

- (1) ニーズの多様化による対応
- (2) 模様替えや業務(入居者)等の変化による対応
- (3) 設備機器の経年劣化による対応

▪ 経営者サイドへの提案

実現するためには調整等に時間が必要
工事対応するためには投資費用が必要
経営戦略として重要なポイント

これまでの活動状況

「オフィスビルにおける満足度」

ファシリティを活かす視点と課題

施設利用者の視点で思考し・・・ 考動！

□ポイント(視点と考動)

- (1) オーナーに理解してもらうために！
- (2) 利用者に喜んで使って(借りて)もらうために！
- (3) ビルのよさを定量的にあらわすために！
- (4) 施設利用者の意見を取り込んだ
KPIを保障するために！

これまでの活動状況

「オフィスビルにおける満足度」

ファシリティを活かすために

□ ファシリティ運営維持の評価

- (1) 利用者満足度調査の実施(分析・評価結果)で得られた施設利用者の視点に基づいたポイントから評価手法(SLA・KPI等)策定のヒントを導き出す
- (2) ビルオーナー、テナント企業、施設利用者へファシリティマネジャーとしての対応のあり方を導き出す

これまでの活動状況

望まれるイメージ



□ これまでの活動状況

☑ 基本な考え方（基本方針と活動計画）

□ 運営維持における業務品質

基本的な考え方

基本方針

□ 『運営維持業務の改革プラン』の提案

- (1) 「施設利用者(ユーザー)の視点で運営維持の業務とその評価のあり方」をテーマに取り組む。
- (2) 「満足度調査」の実施結果で得られた施設利用者の視点に基づく評価のポイントを探り、評価手法(SLA・KPI等)策定のヒントを導き出す。

基本的な考え方

基本方針

□ 『運営維持業務の改革プラン』の提案

- ・平成21年度から2カ年計画

インハウスのファシリティマネジャーが

管理しなければならない品質に焦点を絞る

運営維持における業務品質の考え方を整理検討

業務品質の評価方法(SLA/KPI等)を導き出す

基本的な考え方

基本方針

□ 『運営維持業務の改革プラン』の提案



基本的な考え方

活動計画

	平成20年度	平成21年度	平成22年度
主なテーマ	<ul style="list-style-type: none">・ ユーザー（利用者）の視点に立った評価のポイント	<ul style="list-style-type: none">・ 運営維持における業務品質の考え方 ～step 1～	<ul style="list-style-type: none">・ 運営維持における業務品質の考え方 ～step 2～
活動成果	<ul style="list-style-type: none">・ 満足度調査の実施からベストプラクティスをまとめ、評価のポイントと今後の課題を提言	<ul style="list-style-type: none">・ 業務品質(作業品質と組織品質)について業務に必要なプロセスを紹介	<ul style="list-style-type: none">・ 運営維持における業務品質についての評価（SLA/KPI）方法策定のヒントを紹介

基本的な考え方

活動計画

- **ヒアリング【月1回の部会セミナー】**
これまでの取組みをもとに、ユーザー、オーナー、サービス提供者のそれぞれから品質を保持するための実践活動の現状等を調査
- **業務品質の考え方**
ファシリティマネジャーが管理しなければならない要求水準、教育研修、インスペクションなどの等について検討

基本的な考え方

活動計画

□ 『手引き・現場必携』

仕様品質と性能品質のトランスレーションとしてファシリティマネジャーが施設を良好に運営維持するために必要な業務品質の目安としたい！

□ ファシリティマネジャーを対象

企業等でのファシリティマネジャー、運営維持の実施業務に携わるファシリティマネジャーなどに！

基本的な考え方

キーワード

- 『品質とコストのバランス』
- 『良質なサービスと高い信頼』
- 『価値を生むファシリティ』
- 『ロングスパンを目指したマネジメント』
- 『利用者満足度のベンチマーク』

-
- これまでの活動状況
 - 基本的な考え方（基本方針と活動計画）
 - ✓ 運営維持における業務品質

運営維持における業務品質

運営維持の業務フロー（イメージ）



経営者

- ・経営理念・目標
戦略
- ・事業別の戦略



ファシリティマネジャー

- ・運営維持の基本方針
要求条件
- ・運営維持の実施計画
実施評価



サービス提供者

- ・作業の基本方針
管理目標
- ・作業の手順、実施
記録、報告

運営維持における業務品質

取組みにあたり（前提条件）

□ 満足度調査の結果

利用者が関心の強かった項目に絞る

「設備運行管理」「清掃」「警備」

～品質について整理～

□ インハウス（ノンコア業務）のFM'er

利用できる道具（評価キット）

- ### □ 施設利用者（ユーザー）＝施設を使うすべての人々
- ⇒サービスを受ける人＋サービスを提供する人

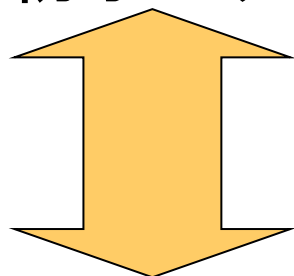
運営維持における業務品質

取組みにあたり（前提条件）

□ 運営維持の課題

- ・サービスについての認識のギャップ！

建物オーナーが考えるサービス



ギャップ

施設を使うすべての人々（利用者）

が期待するサービス

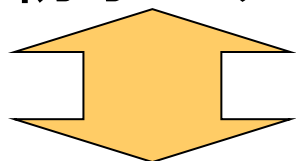
運営維持における業務品質

取組みにあたり（前提条件）

□ 運営維持の課題

- ・サービスについての認識のギャップ（ズレ）！

建物オーナーが考えるサービス



ギャップ **FM'erの重要なミッション**

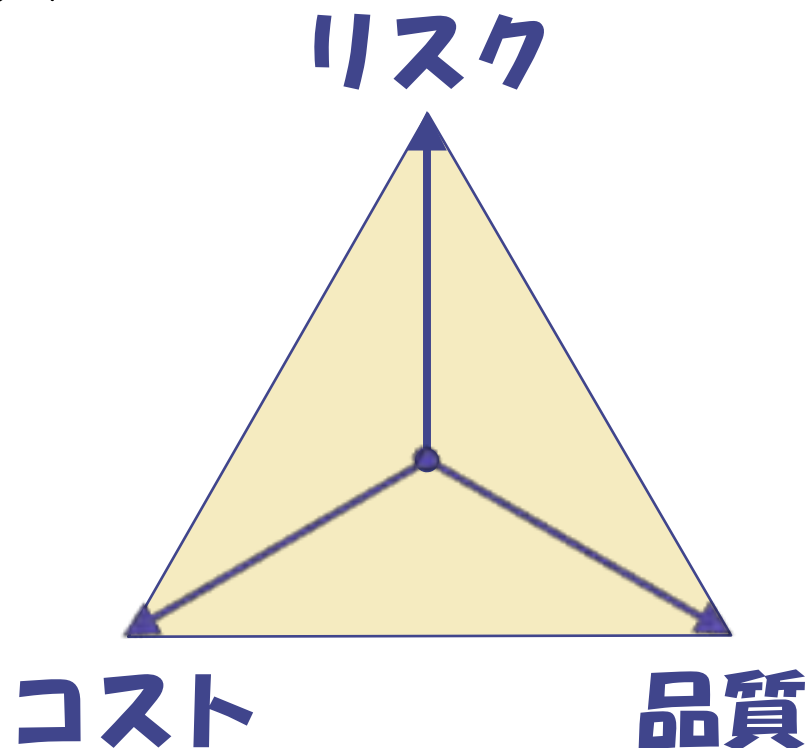
施設を使うすべての人々（利用者）

が期待するサービス

運営維持における業務品質

取組みにあたり

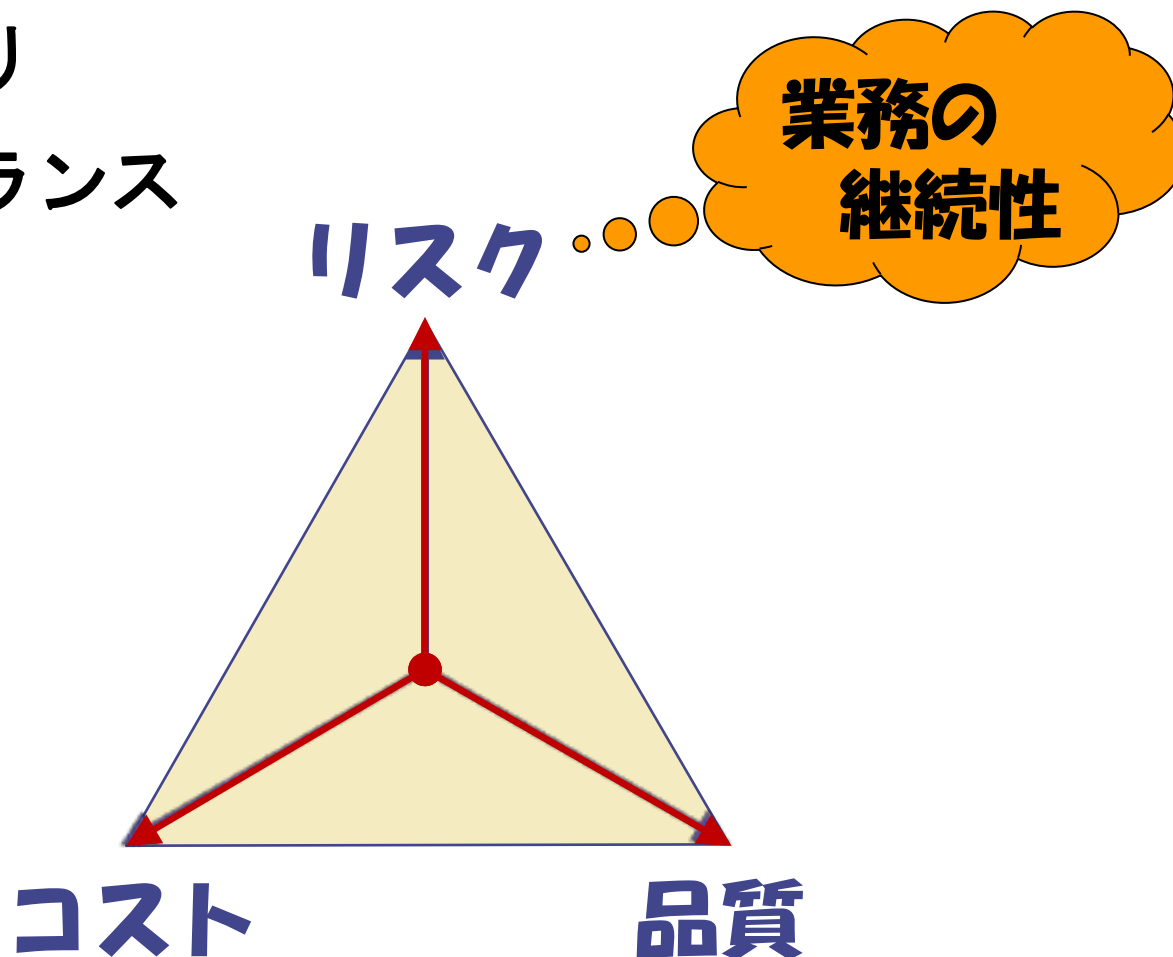
- 業務のバランス



運営維持における業務品質

取組みにあたり

- 業務のバランス



運営維持における業務品質

運営維持の目的と業務品質

□ 目的

社会のニーズや変化に常に俊敏に対応し、効率的な活用と期待に見合った長寿命化を図りながら、長い年月にわたって施設を良好な状態に保つこと

□ 業務品質

運営維持(維持保全・運用管理・サービス)業務における品質(要求水準)を示したもので、作業品質と組織品質にわけられる

運営維持における業務品質

作業品質と組織品質

□ 作業品質

作業を実施する品質（要求水準）を示したものの

「例えば」

出来栄え、業務の達成具合、対応時間、作業ミス・トラブルの発生状況等

□ 組織品質

組織として作業を行うための体制、
システム化の品質（要求水準）を示したものの。

「例えば」

組織的に行った作業手順・点検・教育・訓練・緊急体制等

運営維持における業務品質

組織品質を検討するには

- 何をすれば！
 - ・要求水準や仕様書等にある条件に基づきチェック
- 何のために！
 - ・業務のポイントを押さえ業務品質を向上（業務改善）
- 何を使って！
 - ・品質のチェックポイント（標準評価キット）
- 誰のために！
 - ・施設を利用するすべての人々
 - ⇒サービスを受ける人＋サービスを提供する人

運営維持における業務品質

組織品質を評価するには（準備）

- 「サービス提供者の組織品質をチェック」
（設備運行管理・清掃・警備 ～共通編～）

品質のチェックポイント(標準評価キット)を参考に
施設の特性を考慮した項目を検討作成する

- ・「品質(要求水準)」について検討
- ・「カテゴリー」と「評価項目」について検討

運営維持における業務品質

組織品質を評価するには（準備）

- 「サービス提供者の組織品質をチェック」
（設備運行管理・清掃・警備 ～共通編～）

品質のチェックポイント(標準評価キット)を参考に
施設の特性を考慮した項目を検討作成する

- ・ カテゴリーと評価項目の「重みづけ」を検討
- ・ FM'erがサービス提供者の組織品質を評価する
「業務改善」のポイントを確認・実施・評価

運営維持における業務品質

組織品質の評価ポイント

□ カテゴリーイメージ

例えば 5つのカテゴリー 3つのカテゴリー

- | | |
|--------------|------------|
| 1 人材(教育管理) | 1 要求(仕様条件) |
| 2 資材(資機材管理) | 2 作業(現場管理) |
| 3 手順(作業管理) | 3 体制(組織対応) |
| 4 報告(情報管理) | |
| 5 評価(モニタリング) | |

運営維持における業務品質

組織品質の評価ポイント

□ チェック（評価）項目イメージ

チェック項目

- ・作業計画
- ・作業実施
- ・資機材管理
- ・契約書、業務仕様書
- ・自主点検、モニタリング
- ・組織管理体制
- ・緊急対応体制
- ・情報管理体制
- ・苦情処理体制
- ・履歴、報告体制
- ・情報共有
- ・安全衛生
- ・従事者研修
- ・接客対応
- ・従事者控室
- ・廃棄物処理
- ・館内規則、貸与品等

17の項目

運営維持における業務品質

組織品質の評価ポイント

□ チェック（評価）資料イメージ

チェック資料

- ・作業計画書
- ・実施記録
- ・担務表
- ・シフト表
- ・作業手順書
- ・実施結果記録
- ・現地視察
- ・作業者聞き取り
- ・作業安全体制
- ・資機材台帳保管庫
- ・機材リスト(台帳)
- ・契約書
- ・帳票類
- ・函面
- ・自主点検記録
- ・機能組織図
- ・緊急対応体制図
- ・クレーム履歴
- ・経過記録
- ・報告履歴
- ・安全衛生マニュアル
- ・研修記録
- ・研修実施記録
- ・マナー研修
- ・廃棄物処理記録
- ・鍵の授受、保管管理

26の項目

運営維持における業務品質

組織品質の評価ポイント

□ チェック（評価）の一覧

評価項目	評価資料	評価（点検）の共通ポイント
作業計画	作業計画書 実施記録 担務表 シフト表 作業手順書	<ul style="list-style-type: none"> ・要求水準をみたした実施計画が立てられているか。 ・評価資料が整備されているか。 ・会議等を開催し、作業者の意見が取り入れられているか。 ・作業目標に応じた資材・機材を準備しているか。 ・利用者の妨げが最小限に抑えられている計画であるか。 ・担務表・勤務表に過不足はないか。 ・建物の用途、規模、開閉館時間、利用状況等が勘案され適切な計画が立てられ事故・災害等の未然防止に努められているか。 ・評価資料は適宜更新され、いつでも参照できるように現場に配備されているか。
作業実施	作業手順書・担務表 実施結果記録 現地視察 作業者聞き取り 作業安全体制	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の実施結果は記録されているか。 ・報告・連絡・相談のもと作業が行われているか。 ・現場の状況に応じた作業目標が熟知されているか。 ・勤務時間が厳正に守られ、担務の移行が円滑に実施されているか。 ・連絡ミス、調整ミス、欠勤等による未実施作業が起こっていないか。
資機材管理	資機材台帳保管庫 機材リスト（台帳） 現地視察 作業者聞き取り	<ul style="list-style-type: none"> ・所定の場所が定められ、良好な状態で保管されているか。 ・台帳が整備されているか。 ・出納簿、台帳により定期的に点検・記録されているか。 ・資機材が過不足なく準備され、使用・用途別に管理・整備されているか。 ・資機材が常に正常に作動する状態にあるかが確認されているか。 ・整理・整頓されているか、資機材名・数量等が台帳と実数が常に検証され、明示され、特に特殊洗剤・薬品類が誤って使用されないよう管理されているか。 ・保管庫に適正に収納されているか。

運営維持における業務品質

組織品質の評価ポイント

□ チェック（評価）の一覧

評価項目	評価資料	評価（点検）の共通ポイント
契約書・業務仕様書	契約書 帳票類 警備図面 作業者聞き取り	・帳票類の内容が契約書・業務仕様書の内容に合っているか。
自主点検・モニタリング	現地視察 自主点検記録 作業者聞き取り	・定期的に自主点検され、記録され、適切にフィードバックされているか。 ・内部監査委員等により規程等により定められた回数（例えば年1回）の内部監査及び評価が行われているか。（対象建物の求めに応じて） ・従事者にマニュアルが、徹底されているか。
組織管理体制	機能組織図 帳票類 現地視察 作業者聞き取り	・統括管理者、作業責任者の権限・責任が明確に規定されて、報告・連絡・相談が常に行なわれているか。 ・組織管理体制図が整備され常に更新され、掲示されているか。社員名簿が常に更新されているか。 組織図等が必要に応じて改定されているか。（例えば、ISO対象施設、ISO9001品質マニュアル付表2-1参照、）
緊急対応体制	緊急対応体制図 現地視察 作業者聞き取り	・緊急対応体制図が整備され、見やすい箇所に掲示され、対応手順が従事者に徹底されているか。
情報管理体制（※）	現地視察 作業者聞き取り	・業務で使用するPCは厳格にセキュリティ管理されているか。 ・セキュリティ管理規程定に基き管理されているか。
苦情処理体制	帳票類 現地視察 クレーム履歴 経過記録 報告履歴 作業者聞き取り	・苦情処理体制図が整備され、発生時に迅速に処理が実施され、適切に報告されているか。また、再発防止策が理解されているか。 ・クレームに対する受付/対応/経緯、報告等が適切に履歴管理されているか。
（履歴・報告体制）※	帳票類 現地視察 クレーム履歴	・帳票等はルールに従い履歴管理されているか。

運営維持における業務品質

組織品質の評価ポイント

□ チェック（評価）の一覧

評価項目	評価資料	評価（点検）の共通ポイント
情報共有※	現地視察 作業員聞き取り クレーム履歴	<ul style="list-style-type: none"> ・日常・定期的に伝達等必要情報が適切に配信され共有されているか。 ・相互にコミュニケーションが積極的にとられているか
安全衛生	安全衛生マニュアル 現地視察 作業員聞き取り	<ul style="list-style-type: none"> ・安全衛生について従事者に徹底されているか、従事者の健康管理ができているか。
従事者研修	研修計画 研修実施記録 作業員聞き取り	<ul style="list-style-type: none"> ・定期的に運営維持（例えば、安全衛生、設備機器・資材の点検及び取り扱い、消防訓練を含む非常時対応等）に関する技能向上を目的とした教育訓練が実施されているか。 ・ホスピタリティを基本とした礼儀作法（マナー）教育が実施されているか。 ・個人情報保護に対する意識向上のための理解度テストが行われているか ・定期的に消防訓練を含む緊急連絡訓練に積極的に参加しているか。 ・開設前研修が実施されているか。
接客対応	マナー研修 現地視察 作業員聞き取り	<ul style="list-style-type: none"> ・接客対応マニュアルが整備され、従事者に徹底されているか、また、身だしなみや礼儀作法（マナー）研修も行われ、また点検もされているか。 ・定められた服装が整えられ、名札は着用されているか。 ・オーナー関係者をはじめビル出入りの人はすべてお客様と心得て、言葉づかいに注意が払われているか。
従事者控室	現地視察 作業員聞き取り	<ul style="list-style-type: none"> ・適切な場所に消火器が設置されていることが確認されているか。 ・整理整頓について定期的な点検日を設け点検されているか。 ・電気、水道、ガス、油は、適切に使用されるよう管理されているか。 ・定められた分別の規程に基づいて適切に行われているか。 ・火気の取り扱い、消灯、電源の入り切り、戸締り等が確実にこなされているか。

運営維持における業務品質

組織品質の評価ポイント

□ チェック（評価）の一覧

評価項目	評価資料	評価（点検）の共通ポイント
廃棄物処理	処理記録	・それぞれの場所で発生した産業廃棄物の発生量を集計し報告しているか。
		・定められた分別の処理記録が適切に行われているか。
		・利害関係者（行政・地域住民・環境団体・お客様）からの廃棄物処理に関する苦情等に対する対処の報告状況が適切に記録されているか。
館内規則・貸与品等	事業所における鍵の授受及び保管管理 自主点検記録 クレーム履歴 資機材台帳 現地視察 作業聞き取り	・入退室カードのほか、役員室鍵、マスター鍵は、規程定に従って管理されているか。定期的に確認されているか。
		・館内規則が周知され、順守されているか。
		・貸与品が貸与簿により定期的に点検されているか。
		・鍵の授受及び保管管理が適正に行われているか。
		・特別用途の鍵は適切に管理されているか。

運営維持における業務品質

運営維持における組織品質

業務チェックのフロー

運営維持業務（定例業務・対応業務）

チェック項目

- ・作業計画
- ・作業実施
- ・資機材管理
- ・契約書、業務仕様書
- ・自主点検、モニタリング
- ・組織管理体制
- ・緊急対応体制
- ・情報管理体制
- ・苦情処理体制
- ・履歴、報告体制
- ・情報共有
- ・安全衛生
- ・従事者研修
- ・接客対応
- ・従事者控室
- ・廃棄物処理
- ・館内規則、貸与品等

5カテゴリー

- ・人材
- ・資機材
- ・手順
- ・報告
- ・モニタリング

運営維持における業務品質

運営維持における組織品質

業務チェックのフロー

運営維持業務（定例業務・対応業務）

チェック項目

- ・作業計画
- ・作業実施
- ・資機材管理
- ・契約書、業務仕様書
- ・自主点検、モニタリング
- ・組織管理体制
- ・緊急対応体制
- ・情報管理体制
- ・苦情処理体制
- ・履歴、報告体制
- ・情報共有
- ・安全衛生
- ・従事者研修
- ・接客対応
- ・従事者控室
- ・廃棄物処理
- ・館内規則、貸与品等

3カテゴリー

- ・要求（仕様）
- ・作業（管理）
- ・体制（組織）

運営維持における業務品質

運営維持における組織品質

業務をチェック

業務改善

運営維持業務（定例業務・対応業務）

トラブル発生

チェック項目

- ・作業計画
- ・作業実施
- ・資機材管理
- ・契約書、業務仕様書
- ・自主点検、モニタリング
- ・組織管理体制
- ・緊急対応体制
- ・情報管理体制
- ・苦情処理体制
- ・履歴、報告体制
- ・情報共有
- ・安全衛生
- ・従事者研修
- ・接客対応
- ・従事者控室
- ・廃棄物処理
- ・館内規則、貸与品等

分析・改善対応

5カテゴリー

- ・人材
- ・資機材
- ・手順
- ・報告
- ・モニタリング

運営維持における業務品質

運営維持における組織品質

例えば トラブル発生！

運営維持業務（定例業務・対応業務）

トラブル発生

チェック項目

- ・作業計画
- ・作業実施
- ・資機材管理
- ・契約書、業務仕様書
- ・自主点検、モニタリング
- ・組織管理体制
- ・緊急対応体制
- ・情報管理体制
- ・苦情処理体制
- ・履歴、報告体制
- ・情報共有
- ・安全衛生
- ・従事者研修
- ・接客対応
- ・従事者控室
- ・廃棄物処理
- ・館内規則、貸与品等

分析・改善対応

5カテゴリー

- ・人材
- ・資機材
- ・手順
- ・報告
- ・モニタリング

運営維持における業務品質

運営維持における組織品質

例えば トラブル発生！

運営維持業務（定例業務・対応業務）

トラブル発生

チェック項目

- ・作業計画
- ・作業実施
- ・資機材管理
- ・契約書、業務仕様書
- ・自主点検、モニタリング
- ・組織管理体制
- ・緊急対応体制
- ・情報管理体制
- ・苦情処理体制
- ・履歴、報告体制
- ・情報共有
- ・安全衛生
- ・従事者研修
- ・接客対応
- ・従事者控室
- ・廃棄物処理
- ・館内規則、貸与品等

分析・改善対応

5カテゴリー

- ・人材
- ・資機材
- ・手順
- ・報告
- ・モニタリング

運営維持における業務品質

運営維持における組織品質

例えば トラブル発生！

運営維持業務（定例業務・対応業務）

トラブル発生

チェック項目

- ・作業計画
- ・作業実施
- ・資機材管理
- ・契約書、業務仕様書
- ・自主点検、モニタリング
- ・組織管理体制
- ・緊急対応体制
- ・情報管理体制
- ・苦情処理体制
- ・履歴、報告体制
- ・情報共有
- ・安全衛生
- ・従事者研修
- ・接客対応
- ・従事者控室
- ・廃棄物処理
- ・館内規則、貸与品等

分析・改善対応

5カテゴリー

- ・人材
- ・資機材
- ・手順
- ・報告
- ・モニタリング

運営維持における業務品質

運営維持における組織品質

例えば トラブル発生！

運営維持業務（定例業務・対応業務）

トラブル発生

チェック項目

- ・作業計画
- ・作業実施
- ・資機材管理
- ・契約書、業務仕様書
- ・自主点検、モニタリング
- ・組織管理体制
- ・緊急対応体制
- ・情報管理体制
- ・苦情処理体制
- ・履歴、報告体制
- ・情報共有
- ・安全衛生
- ・従事者研修
- ・接客対応
- ・従事者控室
- ・廃棄物処理
- ・館内規則、貸与品等

分析・改善対応

5カテゴリー

- ・人材
- ・資機材
- ・手順
- ・報告
- ・モニタリング

運営維持における業務品質

運営維持における組織品質

例えば トラブル発生！

運営維持業務（定例業務・対応業務）

トラブル発生

チェック項目

- ・作業計画
- ・作業実施
- ・資機材管理
- ・契約書、業務仕様書
- ・自主点検、モニタリング
- ・組織管理体制
- ・緊急対応体制
- ・情報管理体制
- ・苦情処理体制
- ・履歴、報告体制
- ・情報共有
- ・安全衛生
- ・従事者研修
- ・接客対応
- ・従事者控室
- ・廃棄物処理
- ・館内規則、貸与品等

分析・改善対応

5カテゴリー

- ・人材
- ・資機材
- ・手順
- ・報告
- ・モニタリング

運営維持における業務品質

運営維持における組織品質

- **施設のアベイラビリティ（可用性）**
施設や設備機器等の変化に俊敏に対応し、常に良好な状態に保たれているか
※業務における重要度（有用度）をレベル分けする
- **業務のパフォーマンス**
発注者が必要とする要求条件で、サービスが提供されているか
※達成度をレベル分けする

運営維持における業務品質

運営維持における組織品質

例えば **業務を評価する**

運営維持業務（定例業務・対応業務）

組織品質の評価

評価 = 達成度 × 重要度

運営維持における業務品質

運営維持における組織品質 例えば 業務を評価する

運営維持業務（定例業務・対応業務）

組織品質の評価

チェック項目

- ・作業計画
- ・作業実施
- ・資機材管理
- ・契約書、業務仕様書
- ・自主点検、モニタリング
- ・組織管理体制
- ・緊急対応体制
- ・情報管理体制
- ・苦情処理体制
- ・履歴、報告体制
- ・情報共有
- ・安全衛生
- ・従事者研修
- ・接客対応
- ・従事者控室
- ・廃棄物処理
- ・館内規則、貸与品等

5カテゴリー

- ・人材
- ・資機材
- ・手順
- ・報告
- ・モニタリング

運営維持における業務品質

運営維持における組織品質 例えば 業務を評価する

運営維持業務（定例業務・対応業務）

組織品質の評価

チェック項目

- ・作業計画
- ・作業実施
- ・資機材管理
- ・契約書、業務仕様書
- ・自主点検、モニタリング
- ・組織管理体制
- ・緊急対応体制
- ・情報管理体制
- ・苦情処理体制
- ・履歴、報告体制
- ・情報共有
- ・安全衛生
- ・従事者研修
- ・接客対応
- ・従事者控室
- ・廃棄物処理
- ・館内規則、貸与品等

5カテゴリー

- ・人材
- ・資機材
- ・手順
- ・報告
- ・モニタリング

評価 = 達成度 × 重要度

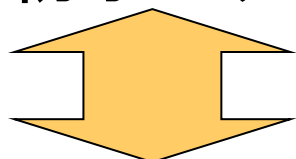
運営維持における業務品質

おさらい

□ 運営維持の課題

- ・サービスについての認識のギャップ(ズレ)！

建物オーナーが考えるサービス



ギャップ FM'erの重要なミッション

施設を使うすべての人々(利用者)

が期待するサービス

運営維持における業務品質

おさらい

- 「サービス提供者の組織品質をチェック」
(設備運行管理・清掃・警備 ～共通編～)

品質のチェックポイント(標準キット)を参考に
施設の特性を考慮した項目を検討し作成する

- ・ カテゴリーと評価項目の「重みづけ」を決める
- ・ FM'erがサービス提供者の組織品質を評価する
「業務改善」のポイントを確認・実施・評価・改善

Plan ⇒ Do ⇒ Check ⇒ Action

運営維持における業務品質

これからの予定

- 『手引き・現場必携』……標準キット
(設備運行管理・清掃・警備 ~共通編~)

仕様品質と性能品質のトランスレーション

ファシリティマネジャーが施設を良好に運営維持するために必要な業務品質を確保する道具としたい！

部会セミナーでは

引き続き実践活動の現状についてヒアリングを行う

ありがとうございました。
運営維持手法研究部会