



大学改革を支援するFMを目指して

— JFMA フォーラム2014 —

キャンパスFM研究部会長 藤村 達雄
一箭 憲作
岡田 真幸

2014. 02. 14 (金)



INDEX 総括



プロローグ

NO 1

ベンチマーキング分科会

NO 2

建築プログラミング分科会

NO 3

セルフアセスメント活用分科会

NO 4



※宇都宮大学 フランス庭園
徳島大学 薬学部校舎

INDEX – NO1



プロローグ

- 部会の紹介（研究テーマ・部会員）
- 文科省 大学政策の動向
- 文科省 施設マネジメント検討会
- キャンパスFMの論点整理
- マネジメントの再確認

※公立はこだて未来大学 スタジオ

■ 研究テーマ

○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FMを意識し、その必要性を認識させる。

○研究開発活動

キャンパスFM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FMの創造を目指す大学等を支援する。

■ 部会員紹介

○部会長：藤村達雄（JAXA）

○副部会長：近藤真道（大成建設）

○部会員：小山武（元芝浦工業大学）/増村昭二（元日本設計）/上野武（千葉大学）/小篠隆生（北海道大学）

岸本達也（慶應義塾大学）/小松尚（名古屋大学）/木多道宏（大阪大学）/尾崎健夫（早稲田大学）/

水谷孝男（電気通信大学）/小永井耕一（東京都復興支援対策部）/掛井秀一（徳島大学）/

恒川和久（名古屋大学）/鈴木晴紀（PRE-CRE戦略研究所）/矢島美知子（霞出版社）/

岡田真幸（竹中工務店）/前田明洋（岡村製作所）/船本浩司（ジョンソンコントロールズ）/

大石亮太（東京海上日動ファシリティーズ）/上坂脩（竹中工務店）/清水祐治（富士通）/

杉本達彦（ジョンソンコントロールズ）/一箭憲作（コクヨ）/大法嘉道（三菱食品）/柴田千晶（イトーキ）/

池田磨佐人（慶應学術事業会）/和泉隆（帝京大学）/畠山秀夫（国際ランド&ディベロップメント）/

真木茂（ファシリティパートナーズ）/大内康平（エフエム・ソリューション）/岡本仁志（ボイックス）/

角野秀樹（内田洋行）/興津利継（竹中工務店）/馬場弘一郎（清水建設）/

Donald NG（3Dイノベーションズ）/西村祐史（事務局・日本ファシリティマネジメント協会）/

■ 大学改革実行プラン（H24.06.05）

急激な社会変化と、東日本大震災という国難に対し、「知の拠点」としての大学改革の方向性のとりまとめ。

■ 教育再生実行会議 第3次提言（H25.05.28）

安倍首相の教育改革推進のための諮問機関「教育再生実行会議」による、大学の在り方、グローバル人材育成についての提言。

■ 第2期教育振興計画（H25.06.14）

教育基本法第17条に基づく、政府が策定する教育に関する総合計画。

■ 国立大学改革プラン（H25.11.26）

「日本再興戦略」（H25.06.14）、「教育振興基本計画」（H25.06.14）、「これからの大学教育等の在り方について（第3次提言）」（H25.05.28）等を踏まえた、国立大学改革の方針や方策、実施方針のとりまとめ。

■ 改革の方向性

■ 「激しく変化する社会における大学の機能の再構築」

- 大学教育の質的転換、大学入試改革
- グローバル化に対応した人材育成
- 地域再生の核となる大学づくり
(COC (Center of Community) 構想の推進)
- 研究力強化 (世界的な研究成果とイノベーションの創出)

■ 「大学のガバナンスの充実・強化」

- 国立大学改革
- 大学改革を促すシステム・基盤整備
- 財政基盤の確立とメリハリある資金配分の実施
【私学助成の改善・充実～私立大学の質の促進・向上を目指して～】
- 大学の質保証の徹底推進
【私立大学の質保証の徹底推進と確立 (教学・経営の両面から)】

■ 期待する成果

社会を変革するエンジンとしての大学の役割が国民に実感できること

■ 実施期間

H24 : 改革始動期 H25～26 : 改革集中実行期 H27～29 : 評価・検証、深化発展

(第3次提言 教育再生実行会議 (H25.5.28))

- **グローバル化に対応した教育環境づくりを進める。**
 - 徹底した国際化を断行し、世界に伍して競う大学の教育環境をつくる。
 - 意欲と能力のあるすべての学生の留学実現に向けて、日本人留学生を12万に倍増し、外国人留学生を30万人に増やす。
 - 初等中等教育段階からグローバル化に対応した教育を充実する。
 - 日本人としてのアイデンティティを高め、日本文化を世界に発信する。
 - 特区制度の活用などによりグローバル化に的確に対応する。

- **社会を牽引するイノベーション創出のための教育・研究環境づくりを進める。**
- **学生を鍛え上げ社会に送り出す教育機能を強化する。**
- **大学等における社会人の学び直し機能を強化する。**
- **大学のガバナンス改革、財政基盤の確立により経営基盤を強化する。**

第2期教育振興基本計画 第1部 総論 概要 ~我が国の危機回避に向けた4つの基本的方向性~

【参考4】

※教育振興基本計画：教育基本法第17条第1項に基づき政府が策定する。教育の振興に関する総合計画（第2期計画期間：平成25~29年度）

教育行政の4つの基本的方向性

⇒ 改正教育基本法の理念を踏まえ教育再生を実現するため、生涯の各段階を貫く方向性を設定し、成果目標・指標、具体的方策を体系的に整理（次頁参照）。

1. **社会を生き抜く力の養成**
~多様で変化の激しい社会の中で個人の自立と協働を図るための主体的・能動的な力~
→ 「教育成果の保証」に向けた条件整備
2. **未来への飛躍を実現する人材の養成**
~変化や新たな価値を主導・創造し、社会の各分野を牽引していく人材~
→ 創造性やチャレンジ精神、リーダーシップ、日本人としてのアイデンティティ、語学力・コミュニケーション能力などの育成に向けた多様な体験・切磋琢磨の機会の増大、優れた能力と多様な個性を伸ばす環境の醸成
3. **学びのセーフティネットの構築**
~誰もがアクセスできる多様な学習機会を~
→ 教育費負担軽減など学習機会の確保や安全安心な教育研究環境の確保
4. **絆づくりと活力あるコミュニティの形成**
~社会が人を育み、人が社会をつくる好循環~
→ 学習を通じて多様な人が集い協働するための体制・ネットワークの形成など社会全体の教育力の強化や、人々が主体的に社会参画し相互に支え合うための環境整備

（共通理念）

- ◆ 教育における多様性の尊重
- ◆ 社会全体の「積」の連携・協働
- ◆ ライフステージに応じた「縦」の接続
- ◆ 現場の活性化に向けた国・地方の連携・協働

（教育投資の在り方）

- ◆ 現下の様々な教育課題を踏まえ、今後の教育投資の方向性としては、以下の3点を中心に充実を図る。
 - ・ 協働型・双方向型学習など質の高い教育を可能とする環境の構築
 - ・ 家計における教育費負担の軽減
 - ・ 安全・安心な教育研究環境の構築（学校施設の耐震化など）
- ◆ 教育の再生は最優先の政策課題の一つであり、欧米主要国を上回る質の高い教育の実現が求められている。このため、OECD諸国など諸外国における公財政支出など教育投資の状況を参考とし、第2期計画期間内においては、第2部において掲げる成果目標の達成や基本施策の実施に必要な予算について財源を措置し、真に必要な教育投資を確保していくことが必要。

（危機回避シナリオ）

- 個々人の自己実現、社会の「担い手」の増加、格差の改善（若者・女性・高齢者・障害者などを含め、生涯現役、全員参加に向けて個人の能力を最大限伸長）
- 社会全体の生産性向上（グローバル化に対応したイノベーションなど）
- 一人一人の絆の確保（社会関係資本の形成）

⇒ 一人一人が誇りと自信を取り戻し、社会の幅広い人々が実感できる成長を実現

我が国を取り巻く危機的状況

相互に関連

○少子化・高齢化の進展

- ・ 生産年齢人口の減少（2060年には、我が国の人口は2010年比約3割減の約9千万人まで減少。そのうち4割が65歳以上の高齢者。）
- ・ 経済規模縮小、税収減、社会保障費の拡大
- 社会全体の活力低下

○グローバル化の進展

- ・ 人・モノ・金・情報等の流動化
- ・ 「知識基盤社会」の本格的到来
- ・ 新興国の台頭等による国際競争の激化
- ・ 生産拠点を海外移転による産業空洞化
- 我が国の国際的な存在感の低下

○雇用環境の変容

- ・ 終身雇用・年功序列等の変容
- ・ 企業内教育による人材育成能力の低下
- 失業率、非正規雇用の増加

一方・・・

【我が国の様々な強み】

- 多様な文化・芸術や優れた感性
- 多岐にわたる人材の質
- 勤勉性・協調性、思いやりの心

東日本大震災により一層の顕在化・加速化

○地域社会、家族の衰容

- ・ 地域社会等のつながりや支え合いによるセーフティネット機能の低下
- ・ 価値観・ライフスタイルの多様化
- 個人個人の孤立化、規範意識の低下

○格差の再生産・固定化

- ・ 経済格差の進行→教育格差→教育格差の再生産・固定化（同一世代内、世代間）
- 一人一人の意欲減退、社会的不安定化

○地球規模の課題への対応

- ・ 環境問題、食料・エネルギー問題、民族・宗教紛争などが様々な地球規模の課題に直面しており、かつてのような物質的豊かさのみの追求という視点から脱却し、持続可能な社会の構築に向けて取り組んでいくことが必要。

○科学技術、「ものづくり」の基盤技術
○基礎的な知識技能の平均レベルの高さ
○人の絆

【震災の教訓（危機打開に向けた手がかり）】

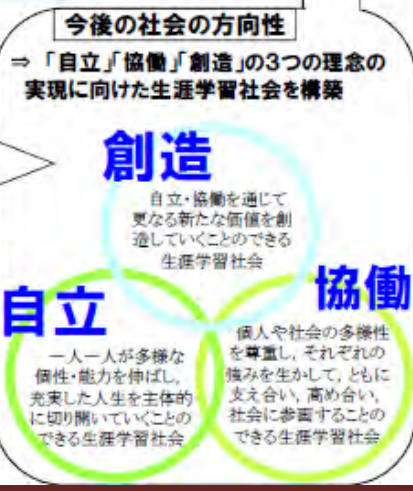
- 諦めず、状況を的確に捉え自ら考え行動する力
- イノベーションなど未来志向の復興、社会づくり
- 安心して必要な力を身に付けられる環境
- 人々や地域間、各国間に存在するつながり、人と自然との共生の重要性

【第1期計画の評価】

○ 第1期計画で掲げた「10年を通じて目指すべき教育の姿」の達成はまだまだ途上。

- ・ 様々な取組を行ったが、学習意欲・学習時間、低学力層の存在、グローバル化等への対応、若者の内向き志向、規範意識・社会性等の育成など依然として課題が存在。
- ・ 一方、コミュニティの協働による課題解決や教育格差の問題など新たな視点も浮上。

→ 背景には、
「個々人の多様な強みを引き出すという視点」
「学校段階間や学校・社会生活間の接続」
「十分なPDCAサイクル」の不足など



第2期教育振興基本計画 第2部 各論 概要 ～4のビジョン、8のミッション、30のアクション～

(★成果指標の例、◆基本施策の例)

(基本的方向性)

(成果目標)

(基本施策)

1 社会を生き抜く力の養成

1 生きる力の確実な育成(幼稚園～高校)

⇒ 生涯にわたる学習の基礎となる「自ら学び、考え、行動する力」などを確実に育てる。

★国際的な学力調査でトップレベルに

★いじめ、不登校、高校中退者の状況改善 など

- ◆新学習指導要領を踏まえた言語活動等の充実
- ◆ICTの活用などによる協働型・双方向型学習の推進
- ◆各地域の実情を踏まえた土曜日の活用促進
- ◆高校段階での到達度テスト導入など高校教育の改善・充実
- ◆遠隔教育の推進(心のノート)の充実・配布、遠隔の教科化の検討
- ◆いじめ、暴力行為等の問題への取組の徹底
- ◆教員の資質能力向上(養成・採用・研修の一体的な改革)
- ◆全国学力・学習状況調査(全数調査の継続実施)
- ◆子どもの成長に応じた柔軟な教育システム等の構築に向けた、学制の在り方を含めた検討 など

4 社会的・職業的自立に向けた力の育成

★進路への意識向上や雇用状況(就職率、早期離職率等)の改善に向けた取組の増加(インターンシップ等の実施状況の改善、大学等への社会人入学者倍増)など

- ◆体系的・系統的なキャリア教育の充実
- ◆大学・専修学校等における分野別到達目標の普及、第三者評価制度の構築
- ◆学生等への就職支援体制強化(就職・採用活動開始時期の変更等)
- ◆社会人(キャリアアップを目指す社会人、出産等により離職したが再就職を希望する女性など)の学び直しの機会の充実 など

2 課題探求能力の修得(大学～)

⇒ どんな環境でも「答えのない問題」に最善解を導くことができる力を養う。

★学生の学修時間の増加(欧米並みの水準) など

- ◆学生の主体的な学びによる大学教育の質的転換(アクティブラーニング、教員サポート等)
- ◆大学情報の積極的発信
- ◆点からプロセスによる質保証を重視した高大接続(高校段階での到達度テストの結果の活用を含め、志願者の意欲・能力・適性等の多面的・総合的な評価に基づく入試への転換) など

3 自立・協働・創造に向けた力の修得(生涯全体)

⇒ 社会を生き抜くための力を生涯を通じて身に付けられるようにする。

- ◆現代的・社会的な課題に対応した学習等の推進
- ◆学校内外における様々な体験活動・読書活動の推進
- ◆学習の質の保証と学習成果の評価活用を推進(評価・情報公開の仕組みの構築・普及、教育支援人材の認証制度の推進など) など

2 未来への飛躍を実現する人材の養成

5 新たな価値を創造する人材、グローバル人材等の養成

★大学の国際的な評価の向上

★英語力の目標を達成した中高生や英語教員の割合増加

★日本人の海外留学生数・外国人留学生数の増加 など

- ◆高校段階における早期卒業制度の検討
- ◆外国語教育の強化や双方向の留学生交流(意欲と能力のある全ての若者に留学機会を確保等)・国際交流の推進、大学等の国際化のための取組の支援
- ◆大学院教育の抜本的改革の支援 など

3 学びのセーフティネットの構築

6 意欲ある全ての者への学習機会の確保

★経済状況によらない進学機会の確保

★家庭の経済状況等が学力に与える影響の改善 など

- ◆各学校段階を通じた切れ目のない教育費負担軽減(幼児教育の負担軽減・無償化の検討、義務教育段階の就学援助の実施、低所得世帯等の高校生等への給付型奨学金の充実、低所得世帯等の大学生、専門学校生への支援の充実)
- ◆挫折や困難を抱えた子ども・若者の学び直しの機会を充実 など

7 安全・安心な教育研究環境の確保

★学校施設の耐震化率の向上

(公立学校について平成27年度までのできるだけ早期の耐震化の完了 など)

★学校管理下における事件・事故災害で負傷する児童生徒等の減少 など

- ◆学校の耐震化、非構造部材の耐震対策を含む防災機能強化、老朽化対策の推進
- ◆主体的に行動する態度を育成する防災教育等の学校安全に関する教育、地域社会・家庭・関係機関と連携した学校安全の推進 など

4 絆づくりと活力あるコミュニティの形成

8 互助・共助による活力あるコミュニティの形成

★全学校区に学校と地域の連携・協働体制を構築

★コミュニティ・スクールを全公立小中学校の1割に拡大

★全学校等で評価、情報提供 など

- ◆コミュニティ・スクール、学校支援地域本部等の普及
- ◆大学等のセンター・オブ・コミュニティ構想(COC構想)の推進
- ◆家庭教育支援体制の強化 など

4つの基本的方向性を支える環境整備

- ◆教育委員会の抜本的改革
- ◆きめ細かく質の高い教育のための教職員等の指導体制の整備
- ◆大学におけるガバナンスの機能強化
- ◆大学の財政基盤の確立と施設整備
- ◆私立学校の振興
- ◆社会教育推進体制の強化 など

東日本大震災からの
復旧・復興支援

第2期教育振興基本計画における成果目標や基本施策の体系イメージ

		生涯学習(社会教育・家庭教育等)			
		教育前	義務教育	高等学校等	大学等
I 4つの基本的方向性に基づく方策					
(1) 社会を生き抜く力の養成					
教育内容・方法、 教職員(質)	成果目標1: 生きる力の確かな育成	【施策1】教育内容・方法の充実 新学習指導要領、ICTの活用、高校教育の改善・充実、進路教育等		【施策2】豊かな心の育成 道徳、生徒指導、いじめ・暴力行為、体罰等への取組徹底、伝統・文化教育(文化芸術体験等)、体験活動等	
	成果目標2: 課題探求能力の修得	【施策3】確かな体の育成 学校保健、学校給食、食育、スポーツ等		【施策4】教員の資質能力向上 養成・採用・研修の一体的改革、適切な人事管理等	
質保証	成果目標3: 自立・協働 創造に向けた力の修得	【施策5】幼児教育の充実 幼児教育の質の向上、幼児教育・保育の総合的提供等		【施策6】特別なニーズに対応した教育 合理的配慮の基盤となる環境整備、海外で学ぶ子ども・帰国児童生徒・外国人の子どもへの教育環境の整備等	
	【施策8】大学教育の質的転換	【施策7】検証改善サイクルの確立 全国学力・学習状況調査、高校段階の学習の到達度を把握する仕組み等		【施策9】教育の質保障	
キャリア・職業教育、 就職支援	【施策10】柔軟な教育システムの構築 学校段階間の連携・接続、学制の在り方の検討、柔軟なプロセスによる質保証(入試)	【施策11】現代の・社会的課題に対応した学習等 男女共同参画学習、人権・環境、消費者、防災に関する学習、自立した高齢者を送るための学習、持続可能な開発のための教育(ESD)、体験活動・読書活動等		【施策12】質の保証、学習成果の評価・活用	
成果目標4: 社会的・職業的自立に向けた能力・態度の育成等					
【施策13】キャリア教育・職業教育、社会への接続支援、中核的専門人材・高度職業人の育成 体系的・系統的なキャリア教育の充実、学校横断的な職業教育の推進、社会人が学びやすい学習システムの構築、学生への就職支援体制強化等					
(2) 未来への飛躍を実現する人材の養成					
新たな価値を創造する 人材	【施策14】多様な高度な学習機会等の確保 高専機能強化、SSH、科学の甲子園等	【施策15】卓越した教育研究拠点の形成		する人材等の養成	
グローバル人材	【施策16】外国語教育、双方向の留学生交流・国際交流、大学等の国際化 外国語教育の抜本的強化、留学支援、秋入学に係る環境整備を含む大学等の国際化に向けた支援等				
(3) 学びのセーフティネットの構築					
教育費負担軽減	【施策17】教育費負担の軽減 幼児教育無償化への取組、義務教育段階の就学援助の実施、低所得世帯等の高校生への修学支援の充実、奨学金の充実、授業料減免等				
学習支援・再チャレンジ	【施策18】学習や社会生活に困難を有する者への教育支援 へき地や過疎地域等の学習環境整備、学校とハローワーク・地域若者サポートステーションとの連携等				
安全・安心	【施策19】教育研究環境の整備や安全に関する教育など児童生徒等の安全の確保 学校施設の耐震化、非難室等の耐震対策を含む防災機能強化、老朽化対策、安全教育の推進、地域社会・家庭・関係機関と連携した学校安全の推進等				
(4) 絆づくりと活力あるコミュニティの形成					
学習を通じたコミュニティ 形成・コミュニティによる 学習支援	【施策20】活力あるコミュニティ形成に向けた学習環境・協働体制整備 学校支援地域本部・放課後子ども教室、学校・公民館等を拠点とした地域コミュニティ形成、地域とともにある学校づくり(コミュニティスクール等)、地域スポーツクラブ育成、大学等に257の生涯学習拠点を強化等		【施策21】COC構想		活力あるコミュニティの形成
家庭教育支援	【施策22】豊かなつながりの中での家庭教育支援 コミュニティの協働による家庭教育支援、課題を抱える家庭への支援、生活習慣づくりの推進等				
II 4つの基本的方向性を支える環境整備					
ガバナンス	【施策23】現場重視の学校運営・地方教育行政の改革	【施策24】きめ細かく質の高い教育に対応するための教職員等の指導体制の整備 学級規模及び教職員配置の適正化等		【施策26】大学におけるガバナンスの機能強化	
基盤整備	【施策25】良好で質の高い学びを実現する教育環境の整備 エコスクール、ICT教育環境、学校図書館等	【施策27】大学の機能強化(機能別分化)の推進		【施策28】大学等の財政基盤の確立・施設整備	
	【施策29】私立学校の振興 公財助成の充実等	【施策25】〜28の合計に関係			
III 東日本大震災からの復旧・復興支援					

6. (1) 社会の変化に対応できる教育研究組織づくり

- 各大学と文部科学省が意見交換を行い、研究水準、教育成果、産学連携等の客観的データに基づき、**各大学の強み・特色・社会的役割(ミッション)を本年中に整理・公表**(p20～22)
- ミッションを踏まえ、学部・研究科等を越えた学内資源配分(予算、人材や施設・スペース等)の最適化、大学の枠を越えた連携、人材養成機能強化等の改革を改革加速期間中に実施する大学に対し、**国立大学法人運営費交付金等により重点支援**(p23、24)
- 改革加速期間中に各大学の改革の取組への配分及びその影響を受ける国立大学法人運営費交付金の額を**3～4割**に
- 各大学が中期計画を見直し、国立大学法人評価委員会において**改革の進捗状況を毎年度評価**。その際、産業界等大学関係者以外からの委員を増やすなど国立大学法人評価委員会の体制を平成25年度中に強化するとともに、先進的な取組は積極的に発信
- 第3期の中期目標・中期計画の検討に当たっては、各大学のミッションを踏まえ、**計画的に教育研究組織の再編成、学内資源再配分を最適化**

**第3期には、教育研究組織や学内資源配分について
恒常的に見直しを行う環境を生み出す**

■ 趣旨

■ 自主性・自立性を持って大学経営

- 大学機能の再構築
- 大学ガバナンスの充実・強化
- 大学の機能強化につながる効率的な運営

■ 総合的な施設マネジメント

- 経営的視点に基づき企画・計画から維持保全に至る一連の取組

■ 検討内容

- これまでの施設マネジメントの取組と課題について
- 国立大学等施設の総合的なマネジメントの在り方について
- 国立大学等施設の総合的なマネジメントの推進方策について

■ 実施期間

平成25年10月30日から平成27年3月31日まで

文科省 施設マネジメント検討会			要検討事項
課題	論点	報告書目次 (素案)	
● 経営者層と施設担当部課間 ・情報の共有 ・役割の明確化	● 総合的な経営判断 ・判断情報の明確化 ・整備計画の策定	1. 施設マネジメントに関する取組・課題 1. これまでの取組 (1) 国の取組 (2) 国立大学等の取組 2. 課題 2. 基本的な考え方 1. 経営資源としての施設 ・大学の理念, ビジョンに基づく教育研究環境の整備 ・施設経営の重要性 ・施設の適正な整備・管理 2. 全学的な推進体制の構築 ・全学的連携の重要性 ・経営者層と施設担当部課の役割 ・施設担当部課に求められる施設マネジメント 3. 施設マネジメントにおけるPDCAサイクルの構築 ・企画・計画, 整備・管理、評価 3. 関連業務ごとの留意事項 1. 企画・計画 ・現状の把握・分析 ・施設整備計画, 施設管理計画 2. 施設整備, 施設管理 3. 評価と計画見直しへの反映 4. 推進方策 1. 国の支援 2. 国立大学等の取組	● マネジメントの定義 ● 経営者～実施者の役割整理
	● 必要な予算の獲得 ・維持管理費の算出 ・新たな整備手法		● FM企画書の定義づけ ● FM管理会計制度
	● 学内コンセンサスの獲得 ・分析結果の見える化 ・経営者による情報提供		● 情報管理システムの見せる化 ● 経営者のコミットメントの位置付け
	● マネジメントの全学的な実行		● キャンパスFMマーケティング
● P D C Aサイクルの着実な実行	● 施設の情報管理		● 情報管理システムの定義づけ
	● 施設整備・管理の目標		● キャンパスFMのB S C等の定義づけ
	● 適切な評価・分析の実施と企画・計画への反映		● マネジメント体制の構築 ● ユーザーとの連携体制の構築
	● 人材の育成		● キャンパスFMのスキル体系の構築 ● モチベーション管理とキャリア開発

※ 要検討事項は、「国立大学等施設の総合的なマネジメントに関する検討会 (第2回) 配付資料」と「キャンパスFMガイドブック2008」を参考に、部会のメインテーマに基づき展開

要検討事項	キャンパスFM研究部会の対応 (案)			
	ベンチマーク	プログラミング	セルフアセス	パターンランゲージ
● マネジメントの定義	△	—	—	■
● 経営者～実施者の役割整理	○	◎	○	■
● FM企画書の定義づけ	○	◎	○	◎
● FM管理会計制度	—	—	○	—
● 情報管理システムの見せる化	○	—	○	—
● 経営者のコミットメントの位置付け	△	◎	—	◎
● キャンパスFMマーケティング	○	◎	—	■
● 情報管理システムの定義	△	—	—	◎
● キャンパスFMのBSC等の定義づけ	△	—	—	◎
● キャンパスFMマネジメント体制の構築	○	—	○	◎
● ユーザーとの連携体制の構築	○	—	—	◎
● キャンパスFMのスキル体系の構築	△	—	○	■
● モチベーション管理とキャリア開発	○	—	○	◎

○ : 直接的な情報収集

△ : 間接的な情報収集

◎ : 研究開発

■ : CFMGB

CFMGB : キャンパスFMガイドブック

マネジメント活動		マネジャーの役割 (ミンツバーク : 1973)	方策
デミング の定義 : 1950	ファヨールの定義 : 1929		
P	<ul style="list-style-type: none"> ■ 計画 : 将来を予測して行動計画を立てる 	<ul style="list-style-type: none"> ● 対人関係の役割 <ul style="list-style-type: none"> ・ 看板的作用 ・ リーダー的作用 ・ リエゾンの役割 ● 情報に関する役割 <ul style="list-style-type: none"> ・ 監視者 ・ 散布者 (部下にきちんと情報を行き渡せる) ・ スポークスマン ● 意思決定に関する役割 <ul style="list-style-type: none"> ・ 企業家 ・ 障害排除者 ・ 資源配分者 ・ 交渉者 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 企業経営の仕組み (坂下昭宜:1992) <ol style="list-style-type: none"> ① 戦略を立てる (成長戦略と競争戦略) ② 組織を作る (組織構造、組織形態、組織文化) ③ 人を動かす (インセンティブ・システム、リーダーシップ)
D	<ul style="list-style-type: none"> ■ 組織化 : 計画を達成するための「物」と「人」を配置する ■ 指揮 : 組織に配置された人に対して仕事を遂行させる 		
C	<ul style="list-style-type: none"> ■ 調整 : すべての行動と努力を連結させ調整する 		
A	<ul style="list-style-type: none"> ■ 統制 : 定められた規則や与えられた式に従って行われるように監視する 		

INDEX – NO2

ベンチマーキング分科会



- **ベンチマーキング分科会の概要**
- **(参考) ベンチマーキングの手順**
- **FMとして収集すべき情報の体系化**
- **ベストプラクティス事例の収集・整理体系化と公開**



リーダー：一箭 憲作 (コクマーケティング)
メンバー：藤村 達雄 (JAXA、キャンパスFM研究部会長)
近藤 眞道 (大成建設、同部会副部会長)
池田磨佐人 (慶應学術事業会)
和泉 隆 (帝京大学)
大石 亮太 (東京海上日動ファシリティーズ)
岡本 仁志 (ボックス)
小山 武 (元芝浦工業大学)
柴田 千晶 (トキ)
鈴木 晴紀 (PRE-CRE戦略研究所)

※千葉工業大学 ガラス廊下
ゼミ室

■. 目的

日本の大学の施設づくり、施設運営・経営の向上に寄与する

■. 方法

ベンチマーキング手法におけるベストプラクティス事例を収集・分析し、整理体系化することにより、大学のファシリティマネジャー、施設担当理事、担当者が、自大学のベンチマーキング相手として決定するための事例情報の提供を行う。

◇. ベンチマーキングとは？ ベストプラクティスとは？

自社の方式、プロセス、手続き、サービスのパフォーマンスを同じ範疇で抜き出ている企業に照らして評価し、最良の方法（ベストプラクティス）を自社に取り入れ、改善を行う方法。比較対象は同業種の競合企業に限らない。

（「総解説ファシリティマネジメント」より抜粋）



(出所) FM推進連絡協議会「総解説ファシリティマネジメント」日本経済新聞社

■. ベンチマーキングのための範疇分けと整理FM項目の検討

- ・ 経営者サイド（マネジメント）と利用者サイドの両視点を取り入れた整理FM項目の検討
- ・ 範疇としては、空間（スペース）、FM業務を細分化していく
- ・ まずは当該大学の属性をカテゴリー化する

法人格	1	国立大学法人
	2	公立大学法人
	3	学校法人
学生規模	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	総合大学(医学部あり)
	2	総合大学(医学部なし)
	3	理工系大学
	4	文科系大学
	5	医歯薬系大学
	6	教育系大学
	7	その他大学
大学名・FM担当部署		〇〇大学 施設管理部

FM整理項目		空間								
		学部等 研究ゾーン	教育ゾーン	教育研究等 支援	キャンパス ライフ支援	一般管理	設備室等	廊下等	その他	屋外空間
具体的な空間イメージ		研究室・実験室	講義・演習室	図書館	学生自習室	医務室・保健室	サーバールーム	情報掲示板	学生ラウンジ	テラス
大学名、属性カテゴリー										
参考となるテーマ										
背景／建学の精神										
基本情報	整備の目的	<h2>基本情報 (Factシート)</h2> <ul style="list-style-type: none"> When (いつ、期間) Where (場所) Who (推進部門・体制) What (対象物の計画) Why (目的) How (much) (運営方法、金額) 								
	整備に要した期間									
	コスト・投資額									
	計画時の目標値(面積、各種スペック)									
	完了時の数値結果									
	対象ファシリティの利用人数(1日平均/計画時/完了時)									
	対象ファシリティの利用学部、学科(計画時/完了時)									
	対象ファシリティの規模(延床面積など)									
	推進時の考慮／配慮事項									
統括管理体制										
管理運営方法										
運営制度、しくみ										
経営課題	効率経営	<h2>経営課題 (management)</h2> <ul style="list-style-type: none"> 効率経営 付加価値経営 知的創造性向上 USR経営 ... 								
	付加価値経営									
	知的創造性向上									
	USR経営									
	運用時に向けたコスト縮減策									
	稼働率向上に向けた工夫									
	固定費の削減									
	満足度向上									
	モチベーション向上									
	アメニティの創出									
事業継続性										
コミュニケーション促進										
コラボレーションの誘発										
コンセントレーションの確保										
リラクゼーションの促進										
インキュベーションの促進										
情報環境の充実										
コンプライアンス										
地球環境保全										
ユニバーサル化										
地域連携										
ステークホルダーとの関わり										
危機管理										
評価	運用開始時点での計画との差異	<h2>自己評価 (インタビュー形式)</h2> <ul style="list-style-type: none"> 計画と実施後の差異検証 ... 								
	差異を埋める対応策(計画時)									
	現時点での計画との差異									
	差異を埋める対応策									
	目的は達成できたか？									
運用後における気づいた点、今後に向けた改善案										

FM整理項目		FM業務				
		維持保全	ファシリティ運用	環境保全	安全管理	...
大学名、属性カテゴリー						
参考となるテーマ						
背景／建学の精神						
基本情報	計画の目的					
	実施期間					
	計画推進の組織体制					
	推進方法／制度					
	管理運営方法					
	推進時の考慮／配慮事項					
経営課題	効率経営	コスト縮減				
		稼働率向上				
		固定費の削減				
	付加価値経営	満足度向上				
		モチベーション向上				
		アメニティの創出				
		事業継続性				
	知的創造性向上	コミュニケーション促進				
		コラボレーションの誘発				
		コンセントレーションの確保				
		リラクゼーションの促進				
		インキュベーションの促進				
USR経営	情報環境の充実					
	コンプライアンス					
	地球環境保全					
	ユニバーサル化					
	地域連携					
評価	運用開始時点での計画との差異					
	差異を埋める対応策(計画時)					
	現時点での計画との差異					
	差異を埋める対応策					
	目的は達成できたか?					
	運用後における気づいた点、今後に向けた改善案					

カテゴリー区分；

前ページは、フィジカルな「空間」が対象

- ・ キャンパスFMガイドブック2008「スペースの定義(例)」の区分
- ・ 文部科学省「大学設置審査要覧」の区分
- ・ . . .

本ページは、運營業務や統括管理などが対象

①. ベストプラクティス情報の収集と取材

- ・ Web、口コミ、サプライヤー納入情報などからベストプラクティス情報を収集
- ・ 学校関係記事出版社との連携による情報収集の効率化と取材の共同化を検討
- ・ 取材にあたっては、前述の整理項目にしたがってFMの観点で実施

②. ベストプラクティス事例のFM情報の整理体系化

- ・ 収集・取材した情報を前述のマトリックス表にて整理し、分析を行う
- ・ より多くの課題に対する解決策を集めるために、同範疇での事例を分析する
- ・ 複数の範疇で、ベンチマーキング事例が実施できれば、体系化を行う

③. ベストプラクティス事例の情報公開・発信

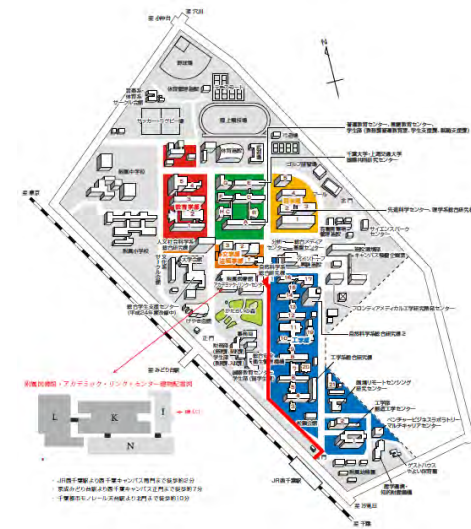
- ・ 収集・取材した事例は、取材先の了解を得た上で情報公開する
- ・ 出版社との共同取材の場合は、出版社での情報発信も実施する

*ベンチマークの捉え方；

「ベンチマークは多数の大学ではなく、比較の対象となる大学と自己の大学を包括的かつ客観的に評価することで、自分の大学の強みと弱みを認識し、戦略を立てる基礎とすることである。」「ベンチマークは横並びのためにはない」

(アルカディア市谷学報No.223「大学ベンチマークの必要性」東京大学・小林雅之助教授)

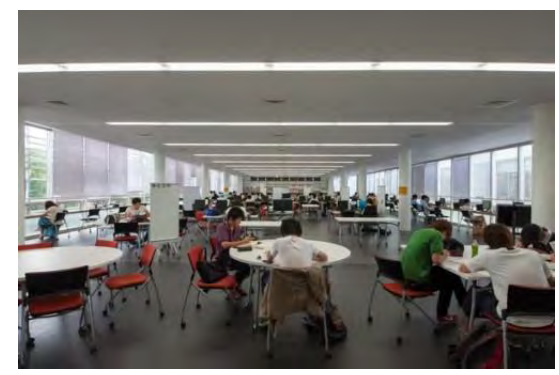
カテゴリー区分	空間
FM整理項目	図書館
具体的な空間イメージ	附属図書館 (本館) アカデミック・リンク (西千葉キャンパス)
大学名、属性カテゴリー	千葉大学 一国立大学法人、学生収容定員10,000人以上、総合大学 (医学部あり)
参考となるテーマ	<p>□アカデミック・リンク</p> <ul style="list-style-type: none"> 千葉大学において「生涯学び続ける基礎的な能力」「知識活用能力」を持つ『考える学生』を育成するために、附属図書館、総合メディア基盤センター、普遍教育センターが協力して立ち上げた、教育・学習のための新しいコンセプト。 このコンセプトを実現するための研究開発拠点として、附属図書館の整備とともに設置されたのがアカデミック・リンク・センター。 アカデミック・リンクは、「アクティブ・ラーニング・スペース」「コンテンツ・ラボ」および「ティーチング・ハブ」の3つの機能により、『コンテンツと学習の近接による能動的学習の促進』を促進する。
建学の精神	<p>□千葉大学の理念「つねに、より高きものをめざして」</p> <p>千葉大学は、世界を先導する創造的な教育・研究活動を通しての社会貢献を使命とし、生命のいっそうの輝きをめざす未来志向型大学として、たゆみない挑戦を続けます。</p>
背景/整備の目的	<p>□本館 (旧館) の耐震改修と増築およびアカデミック・リンク構築のための概算要求案を策定</p> <ul style="list-style-type: none"> 附属図書館本館旧館については、昭和43年の竣工以来40年以上が経過して老朽化が著しかった。 新館部分を含めた本館の面積が大学図書館の有すべき基準面積に大きく足りなかった。 新たな機能を付加して学生の要望に応えるために10年以上増築の要求を続けてきた。 <p>その結果、関係者の長年の努力により平成22、23の2年度にわたる増改築が認められ22年度から工事が開始された。</p> <p>□2006年度より、授業担当教員と図書館員が協力して、授業用の参考文献リストである「授業資料ナビゲータ」というパスファインダー (文献目録) を作成してきた。</p> <p>このことが、「コンテンツと学習の近接…」の最初の取り組みとなっていると思われる。</p>



整備に要した期間	<p>□企画: 1999年度 総合メディアホール(仮称)として概算要求の原型が作られる。 2000年度 将来構想検討委員会発足。アカデミックプランから始まって、フィジカルプラン(これくらいのスペースが必要)という流れで検討。 2008年度 整備計画検討専門部会が設置され、本格的な検討開始。施設環境部との定期的な打合せが開催され、学長や理事等上層部へのアピール機会を得、整備計画が具現化する素地できる。 2009年度 文科省へ概算要求提出。ほぼ要求通りの面積が認められる。 □工期: 2010年11月~2011年12月。南館(増築)、東館(新築)、旧館(改修)</p>
コスト・投資額	<p>□投資規模: 1,996,000千円 □工事費 建設工事: N棟(南館・増築) 10億円、I棟(東館・新築) 4.8億円、K棟(旧館・改修) 4.7億円 計19.5億円。</p>
計画時の主要条件	<p>□建築要件 K棟(旧館)の耐震改修。4,175㎡。 N棟(南館)の増築。3,957㎡。 I棟(東館)の新築。2,195㎡。 →増築面積は、計画時6,420㎡/完了時6,367㎡。 参考: L棟(旧・新館)4,929㎡...今回整備対象外建物。Ⅱ期工事対象。 □アカデミック・リンクの中核をなす附属図書館を構成する4つの建物 L棟 Learning : 黙考する図書館 ~静かに読書をしたり、一人静かに思考する学習空間 I棟 Investigation : 研究・発信する図書館 ~アカデミック・リンク・センター 研究開発、コンテンツ制作の拠点として、アクティブ・ラーニングに適した新しいタイプのセミナー室や授業の収録が可能なコンテンツスタジオなどが設置。 N棟 Networking : 対話する図書館 ~静寂であることを求めない。 複数で学習するシーンを中心に考えられた空間。 K棟 Knowledge : 知識が眠る図書館 ~伝統的な書庫としての機能を中心に考えられた建物。 貴重書室、マイクロ室、巨大な電動集密書架などを備えた知識集積拠点。</p>
計画達成時の数値結果	<p>□定量的目標設定は無し。(耐震改修での耐震性等の数値目標はあったと思われるが、「考える学生」が増えたかどうかを定量的に測ることは難、とのこと。)</p>
対象ファシリティの利用人数(学生/教員/職員)	<p>□一日平均 計画時(増築前)1,467人/完了時1,695人。多いときは2,000人利用していると思われる。 ただし、カウントしているゲートの位置が、N棟の中ほどに位置し、ゲートの手前スペース(プレゼンテーションスペース、ロビー等)の利用者も多いので、完了時の利用者実数はもっと多いと想定される。</p>
対象ファシリティの利用学部、学科(計画時/完了時)	<p>□利用学部は、計画時9学部/完了時9学部。 附属図書館のある西千葉キャンパスには、全9学部中、文学部、法経学部、工学部、教育学部、理学部の5学部が所属するが、多鼻キャンパス所属の医学部、看護学部、薬学部と、松戸キャンパス所属の園芸学部の学生についても1,2年次は西千葉キャンパスで共通科目を受講するため、全学部が利用対象と言える。</p>
対象ファシリティの建築概要	<p>□所在地: 千葉市稲毛区弥生町1-33 基本設計: 千葉大学キャンパス整備企画室、施設環境部 実施設計: 千葉大学施設環境部、㈱佐藤総合計画 棟名称: 南館(増築)、東館(新築)、旧館(改修) 構造・階数・面積: N棟(南館) / 鉄骨鉄筋コンクリート造 地上4階。増築面積3,957㎡。 I棟(東館) / 鉄筋コンクリート造 地下1階地上4階。新築面積2,410㎡。 K棟(旧館) / 鉄筋コンクリート造 地下1階地上3階。改修面積4,524㎡。 □アカデミック・リンク・センター 施設利用案内 → http://alc.chiba-u.jp/contact/shisetsu-tate.pdf 参照</p>
プロジェクト推進中の考慮/配慮事項 統括管理体制	<p>□アカデミックリンクのコンセプトを建築計画に反映させること。</p>
管理運営方法	<p>□附属図書館の新組織「アカデミック・リンク・センター」による運営。同組織については文科省から5年間分予算が付いたが、5年後も大学として継続予定。</p>
運営制度、しくみ	<p>□アカデミック・リンク機能実現のためのプロジェクト推進と組織 → http://alc.chiba-u.jp/img/project001.jpg 参照</p>



経営課題	効率経営	<p>運用時に向けたコスト縮減策</p> <p>稼働率向上に向けた工夫</p> <p>資産活用</p>	<p>□照明のLED化(全館)、窓外ルーバーによる空調付加低減、中間期の自然換気・通風窓設置等。</p> <p>□魅力的な学習環境の提供(N棟、I棟は議論OK)、各種イベントの実施(火・金曜日の昼休み開催の「1210あかりんアワー」)、授業資料ナビゲータなどのコンテンツやアドバイザー配置による学習支援の充実。</p> <p>□既存ストックの活用(新築せず、既存建物の耐震化・全面改修を行い利用)。</p>
	付加価値経営	満足度向上	<p>□4つの機能(Learning黙考、Investigation研究・発信、Networking対話、Knowledge知識)を持つ建物による多様な学習環境の提供。(L棟は、2013年度末からのII期工事で増築・改修予定)・L棟(Learning):黙考する図書館。静かに読書をしたり一人静かに思考する学習空間</p> <p>・I棟(Investigation):研究・発信する図書館。アカデミック・リンク・センター研究開発、コンテンツ制作の拠点として、アクティブ・ラーニングに適した新しいタイプのセミナー室や授業の収録が可能なコンテンツスタジオなどが設置。</p> <p>・N棟(Networking):対話する図書館。静寂であることを求めない。複数で学習するシーンを中心に考えられた空間。</p> <p>・K棟(Knowledge):知識が眠る図書館。伝統的な書庫としての機能を中心に考えられた建物。貴重書室、マイクロ室、巨大な電動密集書架などを備えた知識集積拠点</p>
	モチベーション向上	□学生の自発的学習を引き出すよう、自由度の高い学習環境を提供。	
	アメニティの創出	□図書館横の「かたらいの森」(西千葉キャンパスのシンボルにしていく)と一体感のある建築。また、グループ学習エリアではレイアウト変更しやすい可動性の高い家具を採用し、窓側の自学習エリアでは窓のモジュール(W1500)に合わせて席配置ルーバー越しの借景も活用することで、効率的かつゆったりとした学習環境を創出している。飲食については、ペットボトル等蓋付飲料のみ持ち込み可。	
	知的創造性向上	コミュニケーション促進	□アクティブ・ラーニング・スペースの設置(自学自修の場)。
		コラボレーションの誘発	□コンテンツと学習空間の近接。
		コンセントレーションの確保	□K棟、L棟の静かな学習空間(従来型の「研究個室」「閲覧席」等)の確保。
		インキュベーションの促進	□プレゼンテーション・スペースの活用。
	USR	情報環境の充実	□全館での無線LAN利用。
		地球環境保全	□千葉大学全キャンパスでISO14000取得(2004年~)。(1万数千人規模の総合大学で、複数キャンパスで取得しているのは千葉大だけではないか、という回答。)
地域連携		□けやき倶楽部(千葉大学生涯学習友の会)の会員約300名が図書館を利用しているほか、一般の人でも申し込みれば図書館を利用できる(図書貸し出しも可)。	
評価	危機管理	□災害時対応として、備蓄の準備を進めている。(3.11の時は、キャンパス内にいた学内外の人がけやき会館に86名宿泊した。けやき会館の収容力は300名程度。)	
	運用開始時点での計画との差異	□N棟アクティブ・ラーニング・スペースも、K棟、L棟の個人学習スペースも、当初想定していた以上によく利用されている。	
	現時点での計画との差異	□当初想定と異なる使われ方をしているスペースがある(プレゼンテーション・スペースでコンサートが行われている等)。	
	目的は達成できたか?	□アカデミック・リンクのコンセプトを実現した学習空間として、学生の満足度などで高い評価を得た(アンケート結果)。「考える学生」が増えたかどうかの定量的な計測は難。	
	運用後における気づいた点、今後に向けた改善案	□アクティブ・ラーニング・スペースの拡充と、静寂空間の環境改善(II期工事でL棟内にもっと静かなエリアを整備する予定)。	



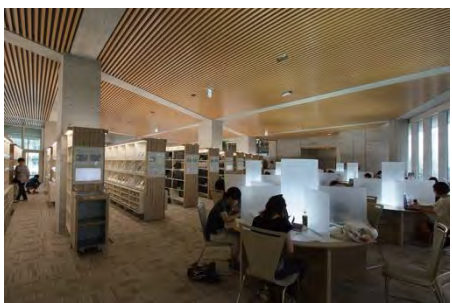
カテゴリー区分	空間
FM整理項目	図書館
具体的な空間イメージ	明治大学和泉図書館
大学名、属性カテゴリー	明治大学 - 学校法人、学生収容定員10,000人以上、総合大学（医学部なし）
参考となるテーマ	<p>□ 図書館施設を中心とした学生の居場所の確保とキャンパスの再整備計画</p> <ul style="list-style-type: none"> 和泉キャンパスには10,000人を超える学生が在籍し、その居場所の確保が問題であったが、「学生の居場所ともなる図書館を」という経営陣からの指示もあり、施設課主導、全キャンパスの図書館職員参加プロジェクトとして、図書館を中心とするキャンパスの整備計画を行った。 <p>□ ラーニング・コモンズをコアとする多彩なスペース</p> <p>コンセプト①【人と人・人と情報を結ぶ架け橋としての図書館】</p> <ul style="list-style-type: none"> 共同閲覧室・グループ閲覧室、コミュニケーションラウンジ、サロン（ブックカフェ）、ホール、ギャラリー、情報リテラシー室、サーチアシスト、視覚障がい者なども利用できる多目的閲覧室、新聞コーナー、リフレッシュコーナーetc. <p>□ 多様性のある閲覧席</p> <p>コンセプト②【滞在型の図書館】</p> <ul style="list-style-type: none"> プライバシーを確保した閲覧席が多種多様であって、その日の気分や集中度に見合った選択肢として用意されている。建学の精神である「個の確立」の観点から、個性を尊重する施設であるとも考えられる。
建学の精神	<p>□ 「権利自由、独立自治」</p> <p>明治大学は、封建的な社会から近代社会へと変容する時代に、個人の権利を確立し、自由な社会を実現するために、フランス法を教授する明治法律学校として、1881（明治14）年に創立された。学部の増設にともなって総合大学となった現在でも、創立時からの伝統によって確立された建学の精神「権利自由、独立自治」に基づき、自由と自治の精神を養うことを明治大学の理念としている。</p> <p>「権利自由、独立自治」は、個人の権利や自由を認め、学問の独立を基礎として自律の精神を養うという理念を広く普及させることを意味している。「個」の確立を通じて近代化を図るべきであるとの視点のもと、近代市民の育成を目指し、創立以来有為な人材を数多く輩出してきた。「個」の確立を基礎とした教育方針は、「個を強くする大学」という理念へと継承されている。（明治大学 Websiteより引用）</p>
背景／整備の目的	<p>□ 和泉キャンパスの課題</p> <ul style="list-style-type: none"> 和泉キャンパスに在籍する学生の居場所の確保が問題であったが、狭さ・歩車分離、キャンパスの魅力など課題は多いと認識 <p>□ 和泉図書館の課題</p> <ul style="list-style-type: none"> 狭隘なスペースで、建設から50年経過し、水漏れが発生したり空調の保守部品が調達できないほど老朽化も進んでいた。また学術情報環境も時代に即したものではなかったこと。 <p>□ 中央図書館（駿河台キャンパス）の成功</p> <ul style="list-style-type: none"> 2002年3月16日開館。第18回（2002年）日本図書館協会建設賞 受賞 開館以来、利用者は前年度比7割増で、特にマルチメディアエリアは待ち行列もできるほどの人気があり、また学外からの評判も高く見学者も多かった。そこで、この成功を和泉キャンパスにも適用したかった。 中央図書館が専門課程（3、4年次）の学生が集うアカデミックな場するならば、和泉図書館は教養課程（1、2年次）が集うカジュアルなテイストに仕上げたいと考えた。 <p>□ 図書館協会・図書館コンソーシアムにおける社会的責任</p> <ul style="list-style-type: none"> 【私立大学図書館協会】 1999～2000年度会長校、2001～2002年度監事校として貢献してきており、リーダー校としての役割・責任を果たす。 【山手線沿線私立大学図書館コンソーシアム】 蔵書情報の共有、学生の入館・貸出による他大学の学生からの評判。（加盟校：青山学院大学・学習院大学・国学院大学・東洋大学・法政大学・明治大学・明治学院大学・立教大学）



2-5. 取材事例 (カテゴリー: 図書館: 明治大学)

2. ベンチマーキング分科会

整備に要した期間	<p>□ 企画</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2002年5月28日 図書館、「新和泉図書館建設WG」を設置 ・2002年10月3日 新和泉図書館建設、「新和泉図書館の建設について(最終報告)」を作成 ・2005年 図書館は和泉委員会と合同で新・和泉図書館建設連絡協議会を設置し、「新和泉図書館建設に関する要望書」を学長に提出。 ・2007年2月7日 理事会にて2007年度から4年間に亘って、新図書館建設を目的として予算計画に取組むことが決定。 遅くとも4年後には着工する見通しとなった。 <p>□ 設計業者の選定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2008年度末に設計業者選定方式を「プロポーザル方式」とした。 ・2009年4月に技術提案書と設計概要、ヒアリング実施の後、審査委員会が審査、松田平田設計が選定された。 ・外観と平面計画を合わせた「基本設計書」は2010年1月までにまとめた。 <p>□ 工期</p> <ul style="list-style-type: none"> ・設計期間: 2009年6月~2010年7月 ・施工期間: 2010年10月~2012年3月
コスト・投資額	<p>公表せず</p> <p>「2008年 基本コンセプト専門部会報告書」から抜粋</p>
計画時の主要条件	<p>□ 基本コンセプト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・和泉キャンパスの新しいシンボル: 多様な知的コミュニケーションのあり方に対応できる「知の拠点」 ア 学習図書館機能(教育・学習支援サービス)の充実 イ 研究図書館機能(研究支援サービス)の充実 ウ IT環境の充実、デジタル資料の充実 エ 図書館リテラシー教育の充実 オ 雑誌エリアの拡充 カ 国際交流センターとの連携(留学生支援サービス) キ 高大連携による高校生への図書館開放 ク 図書館の社会貢献、地域社会との連携 ケ 学内関係部署との連携 <p>□ 規模</p> <ul style="list-style-type: none"> ・延べ総面積8,545㎡は、閲覧席、開架図書、雑誌、マルチメディアの各エリア増加等により、建替え前の図書館(4,864㎡)の約1.76倍になる。 ア 閲覧エリア 1,200席 イ 開架図書・雑誌エリア 800,000冊(現在の蔵書約315,000冊、年間約10,000冊増加) ウ 特別文庫室(10,000冊収蔵) 同閲覧室 エ マルチメディアエリア 50席 オ 図書館リテラシー学習室 30人規模 カ その他の閲覧エリア 目録検索コーナー、新刊雑誌・新聞展示棚、マイクロ資料室、点字閲覧室・対面朗読室、教員閲覧室、コピー室、ギャラリー、ラウンジ等 キ 業務スペース 事務室、貸出カウンター、レファレンスカウンター、雑誌カウンター等 ク 共有スペース 玄関ホール、廊下、階段、トイレ、機械室等
計画達成時の数値結果	<p>□ ほぼ達成(インタビューでは90%の達成度)。変更点は、蔵書数の圧縮とコミュニケーションエリアの拡大</p> <p>□ 一日の平均利用者は、改築前およそ2,000人、計画時はおおよそ3,000人を想定、開館後、多いときは5,000人にも</p>
対象ファシリティの利用者数(学生/教員/職員)	<p>□ 全学として</p> <ul style="list-style-type: none"> ・和泉図書館計画及び完成時、全学で9学部。現在は10学部。 ・学生: 32,433名、教員: 979名、職員: 592名(教職員は専任のみ) <p>□ 和泉キャンパス</p> <ul style="list-style-type: none"> ・法・商、政治経済・文・経営・情報コミュニケーション(1・2年次)の6学部と大学院生が在籍。 ・学生: 9,984名、教員: 162名、職員: 58名(教職員は専任のみ)。 <p>□ 和泉キャンパス以外のキャンパス</p> <ul style="list-style-type: none"> ・駿河台キャンパス(和泉キャンパスから進級する各学部の3・4年次)、生田キャンパスの理工・農学部と、中野キャンパスの国際日本学部、及び総合数理学部(2013年新設)の学生も利用対象である。 □ 他大学からの利用 ・山手線沿線私立大学図書館コンソーシアム所属の大学生が利用可能。 □ 地域住民の利用 ・和泉キャンパスが所在する杉並区民のほか、2013年から近接の世田谷区民が利用可能。
対象ファシリティの建築概要	<p>□ 所在地: 東京都杉並区永福1-9-1</p> <p>設計: 株式会社 松田平田設計</p> <p>監理: 株式会社 松田平田設計</p> <p>施工: 建築 清水建設株式会社 機械設備 三建設工業株式会社 電気設備 日本電設工業株式会社 外構 清水建設株式会社 その他: 家具備品 株式会社 清和ビジネス (開架書架 株式会社 岡村製作所) (造作家具 キハラ株式会社) (一般家具 株式会社 イトーキ)</p> <p>構造・階数: 鉄筋コンクリート造 一部鉄骨造 地上4階(建築基準法では7階)</p> <p>面積: 敷地面積 53,237.65㎡ 建築面積 2,644.87㎡ 延床面積 8,856.92㎡ (1F:2,228㎡ 2F:2,071㎡ 3F:2,470㎡ 4F:1,821㎡ M2:88㎡ M3:88㎡ M4:88㎡)</p> <p>□ 和泉図書館 施設利用案内</p> <p>→ http://www.lib.meiji.ac.jp/use/izumi/shisetsu/shisetsuriyou.html 参照</p>
プロジェクト推進中の考慮/配慮事項	<p>□ 大学法人施設課が主導したプロジェクト推進、経営層への働きかけ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・法人の施設課が中心となって、図書館とともにプロジェクトを推進したことが成功の要因の一つ。 ・当時の和泉キャンパスの問題点は以下と考えられていた。 狭い学生食堂、古い図書館、大きいために影を落とすヒマラヤ杉、古汚い守衛室、アスファルトの地面などが、キャンパスとしての魅力を欠き、女子学生や教職生への人気にも影響しているのではないか。 ・そこで図書館の建設を契機として、この図書館を軸に和泉キャンパス全体の再構築も含めた設計を行った。 <p>□ 図書館内の検討体制</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全員参加型のプロジェクト: 設計時に5つのWGを作り、検討課題は必ずWGを通して考えるようにした。このWGには全キャンパスの図書館員に参加してもらい、情報を共有してイベント的な側面も盛り込みながら全学的に盛り上げた。 ・また、設計時には教員や学生に対してアンケートを実施した。 <p>□ 建設委員会、理事会</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設が図書館とともに新図書館を含めたキャンパス模型を作り、現状のキャンパス改善を訴えかけた。 ・キとなりそうな建設委員会に属する教員には、一緒に他の施設の見学なども行い、取組のねらいを理解してもらった。 <p>□ ハードとソフトの融合</p> <ul style="list-style-type: none"> ・設計時の中心は施設課。図書館WGによる運用面の検討内容とのすり合わせを設計者とともに行った。
統括管理体制	<p>□ 設計定例会議(2010年6月23日)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・調運部、図書館事務室、設計業者の3者で構成。毎週水曜日開催。2009年6月17日キックオフ。この場で挙げられた運営に關する課題は図書館専門部会で検討する。 <p>□ 図書館専門部会</p> <ul style="list-style-type: none"> ・図書館長、図書館職員で構成。毎週木曜日開催。設計定例会議と連動する形で活動。運用面は図書館内にワーキンググループを設け、実務面を検討する。 <p>□ ワーキンググループ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・設計時: 図書館実務担当者で構成。2009年度は①代替施設運用・蔵書計画 ②利用サービス ③情報関連 ④備品・サイン計画の4WG。 ・施工時: 家具備品工事分科会、デジタルサインエージ・ICT分科会、サイン分科会の3WG。
管理運営方法	<p>□ 図書館職員: 27名(うち専任職員6名)で運営(ともに和泉図書館のみ)。</p> <p>□ 図書館開館時間: 平日8:30~22:00/土曜日8:30~19:00/日曜日9:00~17:00</p> <p>詳細はカレンダー → http://www.lib.meiji.ac.jp/calendar/izumi.html 参照</p>



2-5. 取材事例 (カテゴリー: 図書館: 明治大学)

2. ベンチマーキング分科会

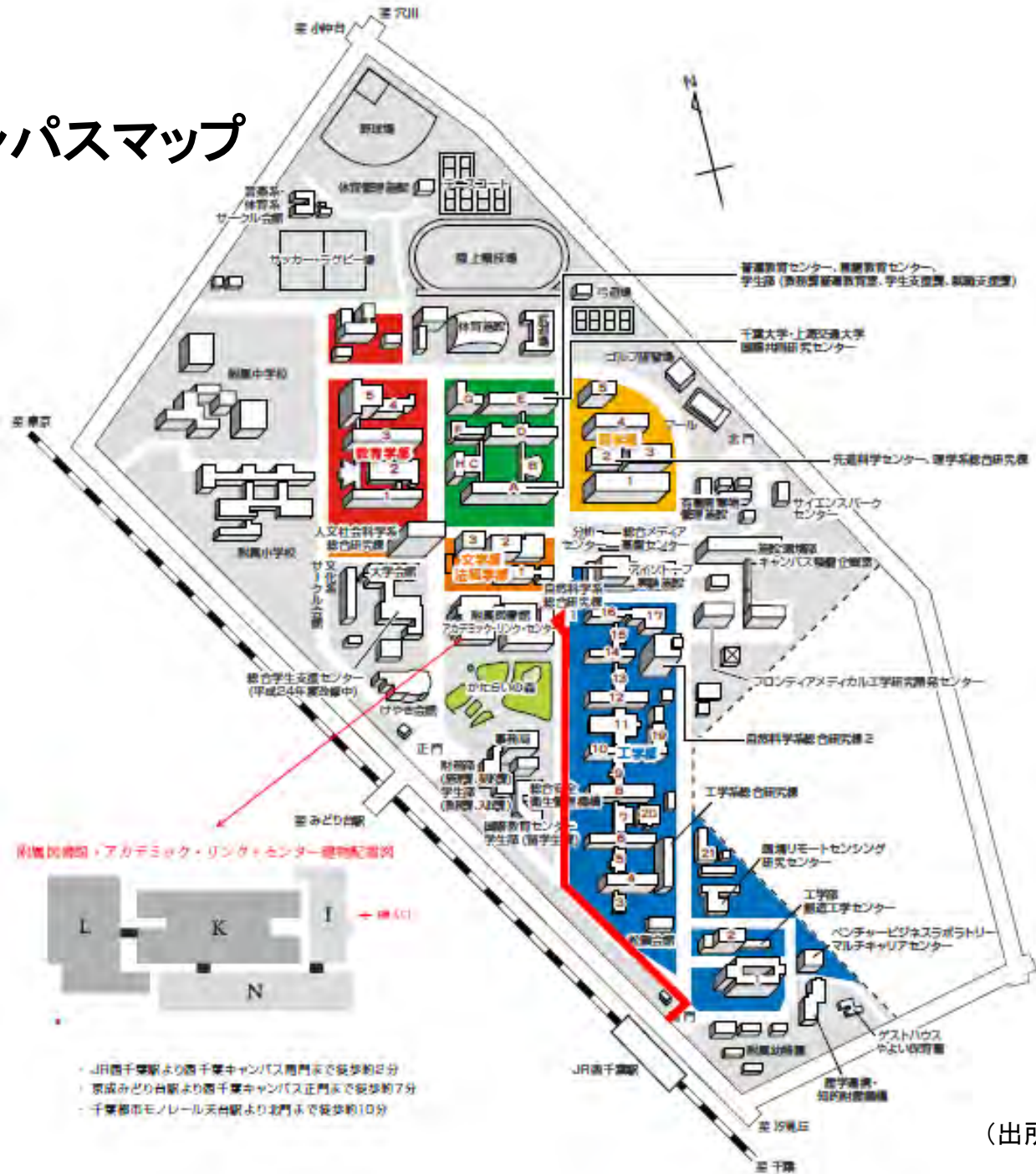
経営課題	運用時に向けたコスト削減策	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮項目として、下記のファシリティを保有する。 <ul style="list-style-type: none"> 太陽光発電 ソーラークーリング 水平ルーパー 床吹き出し空調 雨水利用 (散水、トイレ) 閲覧席のLED 人感電動ブラインド Low-eガラス 屋上緑化 ほか
	効率経営	<ul style="list-style-type: none"> 図書館独自のサイトがあり、学内外にPR http://www.lib.meiji.ac.jp/ 図書館公式twitter @meiji_lib サロン活用 (喫茶店設置。営業時間外は図書館利用者のコミュニケーションスペース) ホールでのセミナー、講義 ギャラリーでの展示、各種イベント 受験生の見学 (基本開館時にはいつでも可能) 司書、院生による「レポートの書き方」指導 多種多様な閲覧室・閲覧席 PC貸出ロッカーの設置 山手線沿線私立大学図書館コンソーシアムの継続 ←継続項目なので不要? 一般市民への開放の拡大 (これまでの杉並区に加え2013年12月から世田谷区も対象)
	稼働率向上に向けた工夫	
	資産活用	<ul style="list-style-type: none"> エントランスプラザ等の整備、正門周辺との一体的整備によるキャンパスの魅力向上 配置計画 (入口に近い配置、メディア棟との対比、主要動線、歩車分離、並木道・広場の整備や開放感・奥行き・視認性の向上など)
付加価値経営	満足度向上	<ul style="list-style-type: none"> 気軽に使えるカジュアルなスペース (ベースになる居場所) 友人と話ができる リラックスできる閲覧席 閲覧席のプライバシーを確保したことで「席取り」もしくは「隣を開ける」ことがなくなり、閲覧席利用の100%を達成 コピーができる ケータイボックスがあり、その中で使用できる グループ閲覧室を利用できる (予約制) リフレッシュコーナーが使える ブックタワー (積層集密書架) を活用した、学生の発表の場の増加 (写真サークルなど) 文系1、2年時にふさわしい教養を身につけるスペース 従来の図書館機能としての蔵書がある。「お薦め」もしてくれる 友人と議論ができる (グループ閲覧室など) 新聞が (紙、サイネージ) が見られる レポートの書き方を教えてもらえる (司書、院生) サイネージ「今日の一言」がある
	モチベーション向上	<ul style="list-style-type: none"> 入学時のモチベーションをそのまま高く維持できるように学習環境を提供している。個人での読書・勉強やグループでの学習・コミュニケーションが可能。 1階にグループ閲覧室や情報リテラシー室などをガラス張りとして外から見えるようにし、目にする学生に活動 (学び) の誘発を意図 ペーパーツイッターなどの企画・提案によって、利用者の満足度が向上していることを目にし、職員も充実感を持っている
	アメニティの創出	<ul style="list-style-type: none"> 1F~4F、入口〜奥に進むほど活動的・賑わいの空間から、静寂・集中の環境を提供し、利用者の目的に応じて居場所の選択が可能。 グループ閲覧室では人数に合わせて自由にレイアウトを変えられる家具を採用。自然光を活かしたライトリフレクターで間接光を取り込み、ルーパー越しに垣間見えるキャンパスの緑と共に、集中とリラックスが両立できる環境を創出している。
	知的創造性向上	<ul style="list-style-type: none"> コミュニケーション促進 コラボレーションの誘発 コンセントレーションの確保 リラクゼーションの促進 情報環境の充実
	USR	<ul style="list-style-type: none"> 地球環境保全 ユニバーサル化 地域連携
評価	設計施工のプロセスにおいて、計画時からの変更はあったのか	<p>一番最初の計画では、建替え前の図書館の旧館のみを建替え、新館は残す (工事中の図書館機能維持の意味もあり) 計画だったために、建物もL字型となる予定だった。1階に盛込み機能の多さなどからキャンパスの中央部に迫ってくる設計案となったため、計画を見直して現在の形にすべて建替えた。また、基本コンセプト時は蔵書型図書館の傾向があったが、上層部からコミュニケーション型図書館への転換を指示。</p>
	上記の状況における対応策 (計画時)	<p>蔵書数を減らして (80万冊→60万冊)、コミュニケーションスペースを増やした (2階など)。工事中は、仮設図書館を建設。(結果、コスト増の懸念) ← () は発表時削除</p> <p>コミュニケーションスペースとして加えられた事業者によるカフェは、計画時はベンダー設置のリフレッシュコーナー。共同閲覧室は計画当初なかった</p>
	現時点での計画との差異	<p>キャンパスを貫く軸ができ、同時に開放感も得ることができている</p> <p>この計画を実現するために、学生に対する満足度の提供と図書館運用の向上を考えていることを強調した。</p> <p>蔵書数の圧縮については、適切な除籍の実施など運用面でカバーしている</p>
	差異を埋める対応策	<p>この計画を実現するために、学生に対する満足度の提供と図書館運用の向上を考えていることを強調した。</p> <p>蔵書数の圧縮については、適切な除籍の実施など運用面でカバーしている</p>
目的は達成できたか?	<p>ほぼ達成している。計画時に変更した点もあるが、当初のコンセプトは達成している。</p>	
運用後における気づいた点、今後に向けた改善案	<p>グループ閲覧室の利用増は予想以上、視察でもここまではなかった。今の学習スタイルに合っているのではないかと認識。</p> <p>グループ閲覧室やコミュニケーションラウンジなどはもっと広くしても良かったかもしれないが、一方でこれ以上の蔵書減は考えていない。あとはバランスのとりに方になる。</p> <p>入場ゲートは入退場ともに2レーンとなっているが、入場が列ができることがあり、切替ができるシステムとしたほうがよいかもしれない。</p>	



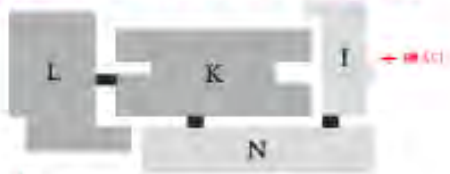
2013年に取材したベストプラクティス事例は、4校

- ・3月 芝浦工業大学; (テーマ) 中心校地の新天地へと移転した跡地の産学協働手法による新しい大学まちづくり
 - ・7月 千葉大学
 - ・10月 東京電機大学; (テーマ) 都心型キャンパスの創出
 - ・12月 明治大学
-
- ・大学は今、大きく変わりつつある。
 - ・私学においては生き残り競争に突入
 - ・ファシリティ資産を大量に抱えた大学がFMを遂行することは重要な経営課題
 - ・「教育」「研究」の向上という大テーマ＋各大学個別の経営課題に沿ったFM戦略を打ち出し、自学の特色を活かしたFMを遂行することが危急の課題
 - ・今回の4事例では、FMerともいえる推進担当者の存在が大きい
 - ・これら事例をFMの観点で整理し、他大学のFM関係者にベンチマーキングしていただき、日本の全大学がFMを展開して大学の経営向上に貢献できればと考えます。
 - ・共感される大学関係の皆様のご参加をお待ちしています。

千葉大学 西千葉キャンパスマップ



京成あみどり駅・アカデミック・リング・センター-建物配置図



- ・JR千葉駅より西千葉キャンパス正門まで徒歩約2分
- ・京成あみどり駅より西千葉キャンパス正門まで徒歩約7分
- ・千葉都市モノレール天台駅より北門まで徒歩約10分

(出所)千葉大学HP



西千葉キャンパス かたらいの森



アカデミックリンクN棟

千葉大学附属図書館、アカデミック・リンク・センターの建物構成

書庫・静寂な閲覧席

書庫的空間

研究開発、コンテンツ・ラボ、ティーチング・ハブ

学生支援センター
(厚生施設)

図書館新館
(愛称:L棟)

図書館旧館
(愛称:K棟)

東棟(増築)
(愛称:I棟)

書店
平成24年11月
オープン予定

南棟(増築)
(愛称:N棟)

アクティブ・ラーニング・スペース

かたらいの森



アカデミックリンクN棟3階



アカデミックリンクN棟4階 グループ学習室



アカデミックリンクN棟 ブックツリー



アカデミックリンクN棟3階 グループワークエリア



アカデミックリンクN棟2階 コミュニケーションエリア



アカデミックリンクN棟1階 プレゼンテーションスペース

(出所)千葉大学HP

和泉キャンパス



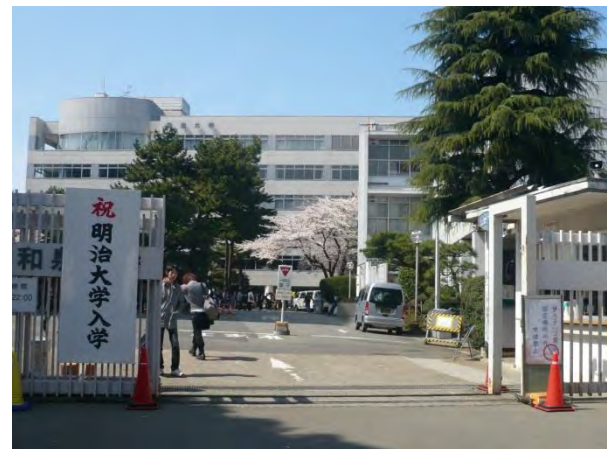
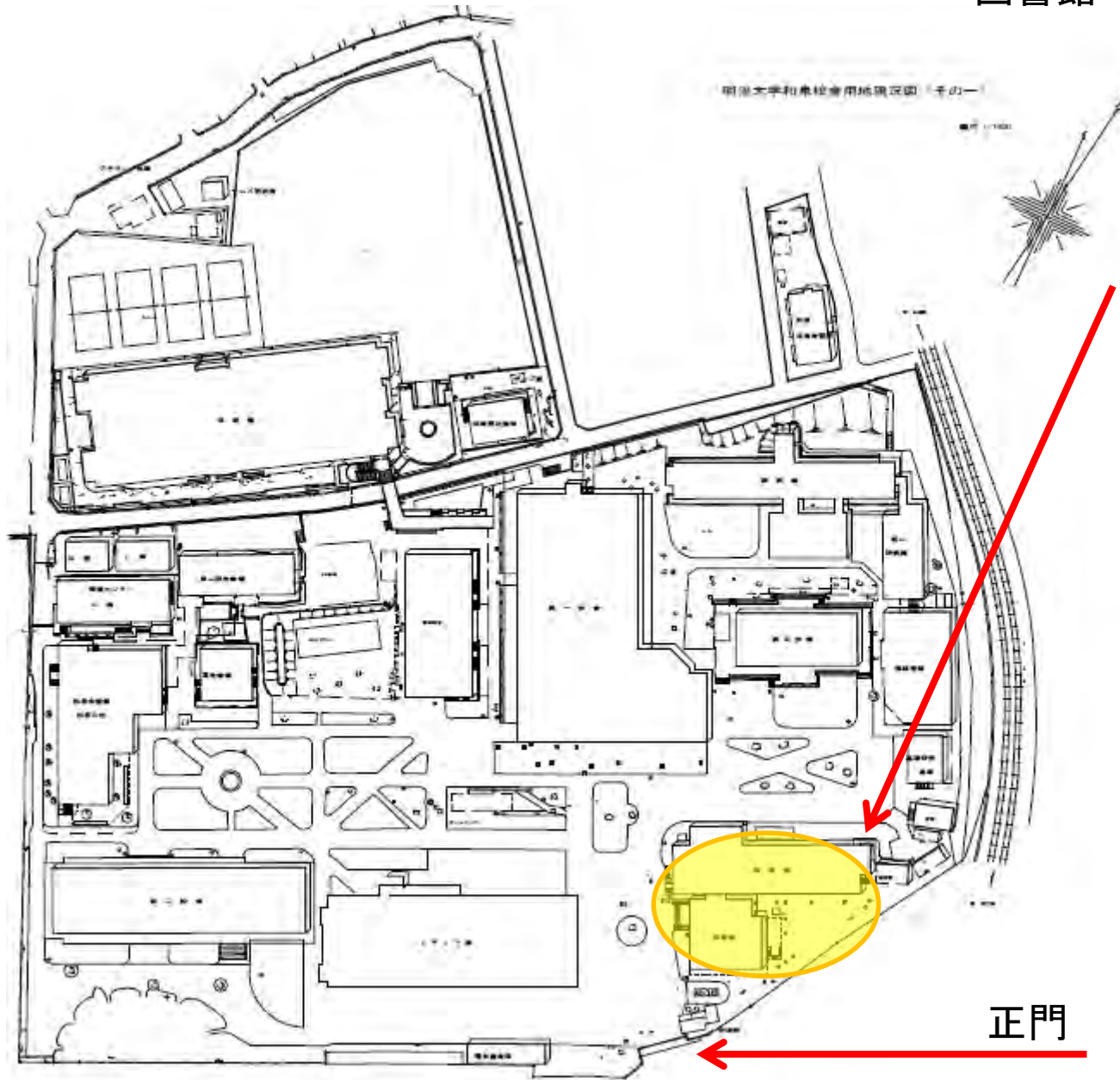
図書館



(出所) 明治大学HP

整備前の和泉キャンパス

図書館



正門

整備後の和泉キャンパス正門付近



整備後の和泉図書館



和泉図書館4階



和泉図書館3階



和泉図書館2階



和泉図書館2階グループ閲覧室とコミュニケーションラウンジ



和泉図書館

2階から4階を貫く

積層集密書架



和泉図書館1階 情報リテラシー室

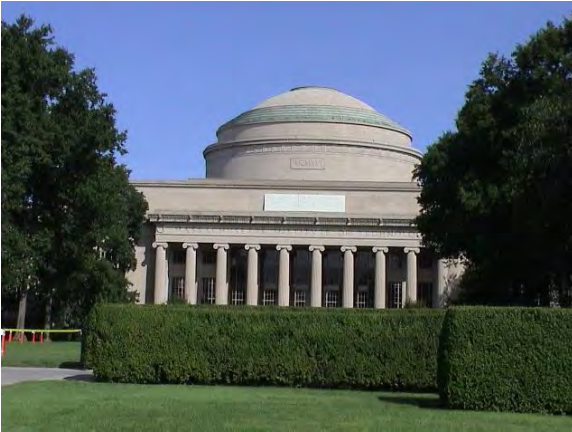


和泉図書館1階ホール



INDEX – NO3

建築プログラミング分科会



1. 分科会の概要／プログラミングの定義
2. 大学を取り巻く環境とキャンパスづくり
3. 関連する文部科学省の指導 (情報収集)
4. 関連する研究活動 (情報収集)
5. 2013年活動報告 (手法調査) (調査)
6. 施設マネジメント (整理)
7. 真のニーズ・文化の抽出 (整理)
8. プログラミングと関連手法 (整理)
9. 今後の課題・活動ほか



- リーダー：岡田真幸 (竹中工務店ワークプレイス・ソリューション本部)
メンバー：藤村達雄 (JAXA、キャンパスFM研究部会長)
増村昭二 (元日本設計)
興津利継 (竹中工務店)
大内康平 (エフエムソリューション)
協力：安森亮雄 (宇都宮大学大学院 准教授)
松浦達也・松尾紅音 (安森亮雄研究室)

■. 分科会の役割

大学施設の有効活用や新設に関わる部門が、計画の要件をまとめる為の「プログラミング手法」を調査・整備することにより、「FM業務プロセスの改善」および「キャンパス環境の品質維持・向上」に貢献する

■. 主な活動内容

1. 文部科学省の大学政策や文教施設関係基準類等の情報集約
2. プログラミング実施に関連する研究事例の収集
3. プログラミングに関連する手法の調査
(ベンチマーキング分科会からの情報提供)
4. 上記に基づく、業務アイテムの特定／手法の構築

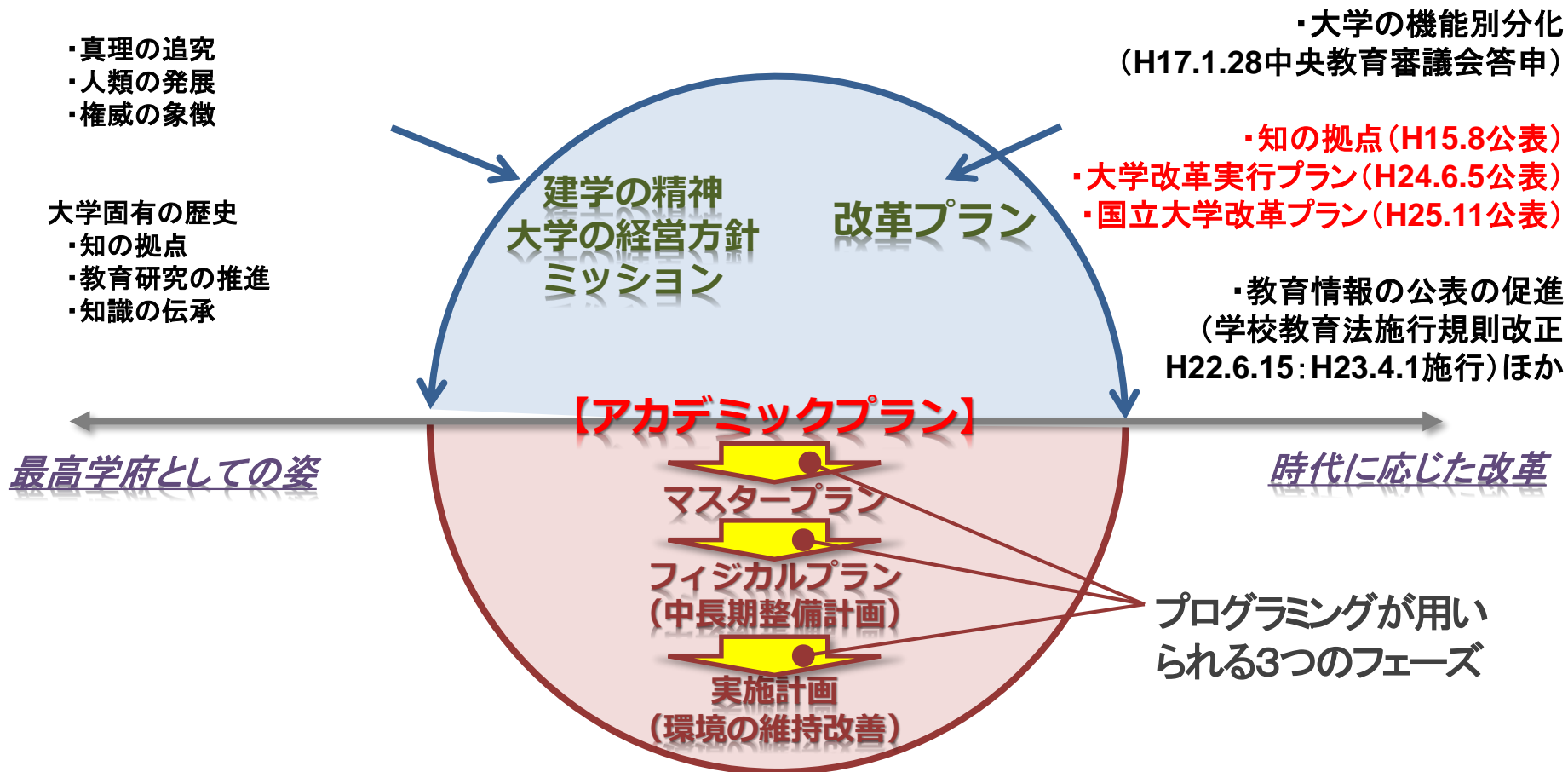
■. プログラミングの捉え方

根幹となる「建学の精神」「教育研究のミッション」、取り巻く環境や経営方針等の変化の基に、施設の現況や将来ニーズを調査・調整し、施設の有効活用や新增設の“整備・運用の要件”をとりまとめる行為



- ①大学施設で行われる活動において、目的達成あるいは課題解決のために、様々な情報を整理し、関係者が認識できる計画・設計条件としての要件（文書化・図式化等）を整理すること
- ②具体的なプロジェクトでは、当初では当然あいまいな施主の「ゴール」や「ニーズ」、設計方針などのそれぞれについて、機能的側面・形態的側面・経済的側面・時間的側面を、施主やユーザーそして時には近隣住民とともに明示的に導き出すこと

■ プログラムの位置づけ 世界共通の「大学像」



大学固有の教育研究をすすめるキャンパスづくり

■. プログラミング/ブリーフィングとは？

発注者の意図・ニーズ等を設計者や施工者に明確に伝える為に明示化した文書。
建築目的、制約条件、要求事項等を示す文書であり、仕様書に相当する。

(2012-2013ファシリティマネジメントキーワード集)

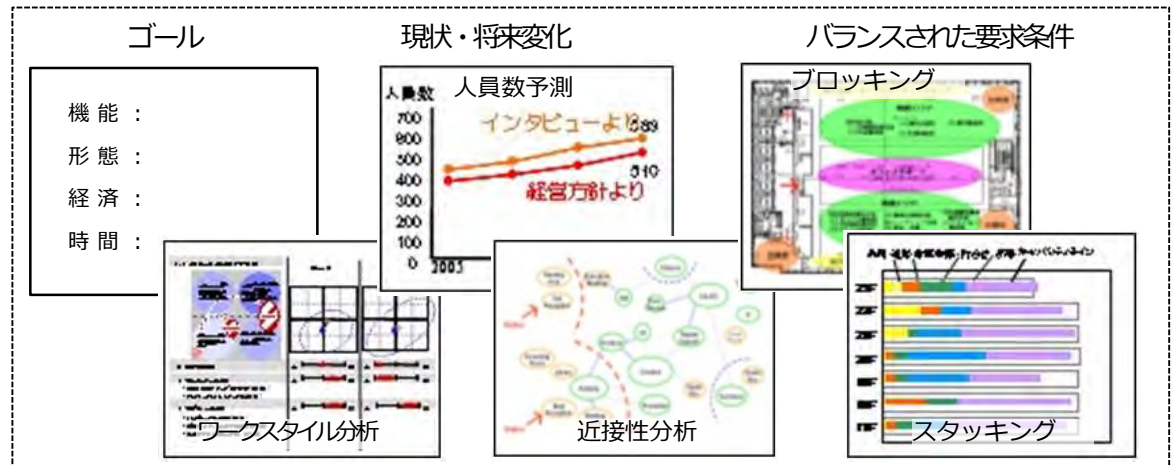
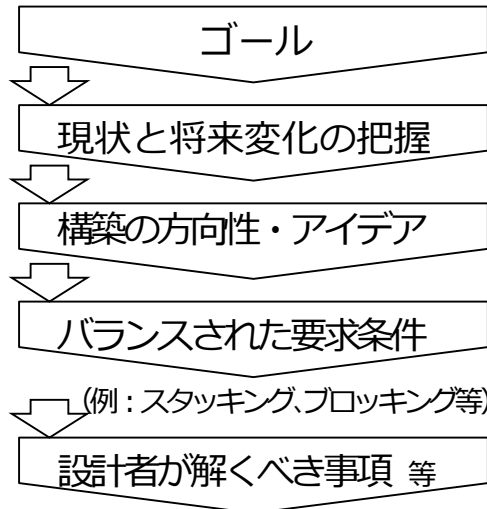
■. プログラミングは発注者側の仕事

仕様書に基づいて設計図を作成することが設計者の仕事であり、
プログラミングは、発注者側の仕事、別職能の仕事と言える。

外部に依頼する場合も
設計者とは異なる職能へ！

■. 一般的なアウトプット例

一般的に以下の手順で整理を行う。



アウトプット イメージ例

(竹中工務店社外向けホームページより抜粋)

1. 文部科学省の大学政策や文教施設関係基準類等の情報集約

大学そのもののあり方の変革が求められる昨今、その変革の方向性が建築プロジェクトの“ゴール”、“今後のニーズ”、“構築・整備コンセプト”等に大きな変化を与えるのは自明であり、その意味から、文科省等からの政策各種答申、基準などを概括している。

2. プログラミング実施に関連する研究事例の収集

プログラミングの中で、必要機能・面積をまとめるのは重要な過程であり、大学特有の機能諸室（例えば講義室・実習室等）について、

「何をする為に、どんな機能・しつらえ・面積の施設が、幾つ必要か？」

「各室の稼働率はどれくらいに設定すべきか？」を

抽出・分析・整理するための道具類を整備する為に、既往研究の収集や共同研究の推進を図っている。

3. プログラミングに関連する手法の調査

プログラミングの実施例を調査する中、一般的にはプログラミング・プロセスの外側にあると考えられてきた“建築主独自の文化”や“複数選択肢を嗜好する潜在的根拠”などを明確化し、プログラミング・プロセスに取り込む手法があることが解ってきた。

→ その手法例として、AIm手法と評価グリッド手法の概要を紹介する。

4. 上記に基づく、業務アイテムの特定／手法の構築

研究部会

文科省

他機関

～2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014～
	<ul style="list-style-type: none"> ●ガイドブック2000発行 ●IFMAアジア大会（香港） 	<ul style="list-style-type: none"> ●World Workplace Japan 2003 ●キャンパスFM米国調査 	<ul style="list-style-type: none"> ●名古屋大学調査 ●上智大学調査 ●法政大学調査 ●KFMA 発表 					<ul style="list-style-type: none"> ●ガイドブック2008発行 ◎アクションプラン ●セルフアセスメントの開発 			<ul style="list-style-type: none"> ●セルフアセスメント（学会発表） ●分科会の発足 <ul style="list-style-type: none"> ・建築プログラミング分科会 ・FMパターンランゲージ分科会 ・ベンチマーキング分科会 ・セルフアセスメント分科会 			
	<ul style="list-style-type: none"> ●遠山プラン 	<ul style="list-style-type: none"> ●学校教育法改正（第三者機関評価） 	<ul style="list-style-type: none"> ●私立学校法改正（理事制度・監事制度の改善等） 	<ul style="list-style-type: none"> ●国立大学法人発足 ●第三者機関評価開始 	<ul style="list-style-type: none"> ●国立大学法人 長期借入 減損会計 導入 				<ul style="list-style-type: none"> ●国立大学法人 第2期中期目標 				<ul style="list-style-type: none"> ●施設マネジメント検討会 ●国立大学改革プラン ●大学改革実行プラン 	
			<ul style="list-style-type: none"> ●知の拠点 ～大学の戦略的施設マネジメント～ 		<ul style="list-style-type: none"> ●大学の活力ある発展と施設運営コストの最適化 						<ul style="list-style-type: none"> ●施設マネジメントに関するベンチマーキング手法 ●大学施設の維持管理の実態及び取組の状況 			
<p>(国立大学等施設緊急整備5か年計画) (第2次国立大学等施設緊急整備5か年計画) (第3次国立大学等施設緊急整備5か年計画)</p>														
	<ul style="list-style-type: none"> ■文教施設協会発足 ■大学行政管理学会発足 		<ul style="list-style-type: none"> ■C-FM組織の見直し（施設マネジメント部 施設運営部、ファシリティ部等） 		<ul style="list-style-type: none"> ■国立大学マネジメント研究会発足 		<ul style="list-style-type: none"> ■施設マネジメント研究会発足 		<ul style="list-style-type: none"> ■名古屋大学 大学施設マネジメント研究会発足 		<ul style="list-style-type: none"> ■大学施設マネジメント支援事業 [施設実態データベースの再整備（名古屋大学）] 			
						<ul style="list-style-type: none"> ■大学行政管理学会 ファシリティマネジメント研究会発足 ■「季刊 文教施設」 特集：大学の施設マネジメントの推進 				<ul style="list-style-type: none"> ■「キャンパス再生のすすめ」発行（部会編集協力） 				

プログラミングの観点から 抽出した主なレポート（報告書）

H15年8月「知の拠点」

—大学の戦略的施設マネジメント—

H24年「大学改革実行プラン」

H25年「国立大学改革プラン」

第1章：施設マネジメントの導入

国立大学にとって、諸活動の基盤となる教育研究環境等の充実は不可欠である。

このためには、大学が所有する既存施設を有効に活用する事が重要であり、全学的かつ長期的な視点に立った施設マネジメントを導入する必要がある。



『大学の戦略的施設マネジメント』

- ・ Q : クオリティマネジメント
- ・ S : スペースマネジメント
- ・ C : コストマネジメント

主体的に学び・考え・行動する力を鍛える大学教育の質的転換

社会が求める人材像

主体的に学び考え、どんな状況にも対応できる多様な人材

大学教育に求められること ～学生の主体的な学びの確立～

学修時間の実質的な増加・確保により、
①「答えのない問題」を発見、最善解を導くために必要な専門的知識及び汎用的能力を鍛えること

4. 第3期に目指す国立大学の在り方

各大学の強み・特色を最大限に生かし、自ら改善・発展する仕組みを構築することにより、持続的な「競争力」を持ち、高い付加価値を生み出す国立大学へ

各大学の機能強化の方向性

- ◆ **世界最高の教育研究の展開拠点**
 - ・ 優秀な教員が競い合い人材育成を行う世界トップレベルの教育研究拠点の形成
 - ・ 大学を拠点とした最先端の研究成果の実用化によるイノベーションの創出
- ◆ **全国的な教育研究拠点**
 - ・ 大学や学部を枠を越えた連携による日本トップの研究拠点の形成
 - ・ 世界に開かれた教育拠点の形成
 - ・ アジアをリードする技術者養成
- ◆ **地域活性化の中核的拠点**
 - ・ 地域のニーズに応じた人材育成拠点の形成
 - ・ 地域社会のシンクタンクとして様々な課題を解決する地域活性化機関

〈現在検討中の機能強化の例〉

（京都大学の例）

理工系、医学生命系、人文社会系、情報環境系の各分野トップレベルの研究者をハーバード大学、ハイデルベルグ大学、シカゴ大学、シカゴ大学等から招聘し、スーパースター（仮称）を構築。院生への研究指導を通じて世界と競う人材を育成。

（一橋大学の例）

学士課程プログラムの改革を推進し、新入生全員を対象とした短期語学留学を必修化するとともに、チューニングによるがキレム調整などにより大学教育の国際的な互換基盤を整備。

（福井大学の例）

教職大学院を附属学校に置き、大学ではなく附属学校を含む拠点校において教師教育を展開。拠点校に教職大学院の教員が出向き教育実践を行い、福井県全8,000人の教員の資質向上に寄与。



『キャンパスの役割への問題提起』

- ・ 機能別分化（研究機能/教育機能）
- ・ ‘ミッションの再定義’ など

研究報告は、法人化以降は特に多く発表されています。(以下 J F M A 関連)

◆熊本大学：第3回 J F M A 賞 功績賞

大学施設整備方針に関する研究

独自の理念、及び教育環境に関わる目標を掲げ、施設整備における自立的運営・経営的観点の導入が重要です。そこで、大学施設整備目標の策定に際して、施設の管理者サイドである「専門家」と、利用者サイドである「ユーザ」という複数参加主体による、整備検討対象の明確化と重視度合の整理手法の構築を行いました。

ユーザの要求項目

- 大学の地域への魅力
- 大学イメージと貢献
- 大学周辺の整備
- 教育・研究活動の魅力
- 環境快適性
- 環境活動性
- 状況・ニーズへの対応
- キャンパス生活の魅力
- キャンパスライフ
- 大学内環境

専門家の整備項目

- 地域住民・環境への配慮
- 地球環境への配慮
- アイデンティティ(個性)
- 社会性
- フレキシビリティ
- 情報化・新技術による多様なニーズへの対応
- 機能性
- 基本インフラ整備
- セキュリティ・メンテナンス
- 基本サービス提供
- 人間性
- ユニバーサルデザイン
- 長期運用性(ランニング)
- 短期運用性(イニシャル)
- 事業性

熊本大学施設整備目標の策定のために...

講義室の規模計画手法の研究

大学の教育・研究活動のためには、適切な施設面積の供給が重要です。しかし、現在多くの国立大学では、スペース狭隘化が問題となっており、熊本大学も同様です。そこで、施設の有効活用を目指して、稼働率の低い講義室に着目し、熊本大学改修計画に伴う講義室のスペース配分手法を構築しました。まず、講義室利用の現状把握を行いスペース配分手法の検討を経て、講義室面積の用途転用によるスペース再配分ケーススタディを行いました。

カリキュラムを基に算出された必要な講義室規模

講義室定員	前期			後期			前・後学期(通年)		
	基数	面積(m ²)	室数	基数	面積(m ²)	室数	基数	面積(m ²)	室数
定員240人	5	294	3	293	1	240	1	240	1
定員120人	5	725	5	725	5	725	5	725	5
定員90人	6	653	4	455	6	653	6	653	6
定員60人	7	508	4	293	7	508	7	508	7
定員30人	2	72	1	36	2	72	2	72	2
定員10人	5	5	2	20	9	9	9	9	9
合計	21	2248	17	1813	21	2248	21	2248	21

現状使用講義室

階	室数	面積(m ²)
2号館1階	211	121
	212	122
	214	141
	215	132
	221	133
	222	181
2号館2階	223	1-203
	224	1-204
	225	1-303
	231	1-304
2号館3階	232	4-603
	233	4-604
	234	4-605
	235	4-606
合計	285	

必要講義室面積 = 不足講義室 + 集中配置講義室

1130m²の用途転用可能面積を抽出

工学部2号館3階平面図

工学部2号館1階平面図

工学部2号館2階平面図

- 定員240人講義室
- 定員120人講義室
- 定員90人講義室
- 定員60人講義室
- 定員20人講義室
- 空きスペース

***** 移動間仕切りによる講義室規模の可変化

◆宇都宮大学：2013年 J F M A フォーラム発表

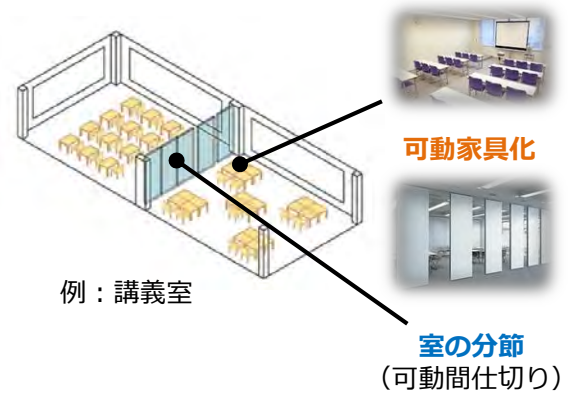
授業で行われる活動 (全106授業 重複あり)

全体での活動					グループでの活動		個人での活動	
座学	演習	発表	全体ディスカッション	見学	グループディスカッション	実験	作図・模型製作	調査・分析
 (89)	 (14)	 (32)	 (24)	 (9)	 (24)	 (5)	 (8)	 (2)

座学

ディスカッション

作図・模型製作



2013年度のプログラミング手法の調査活動

キャンパスFM研究部会
『A I m』勉強会

日時：2013年7月16日

場所：J F M A

講演者：富士通 原田氏ほか

適用事例：国立九州工業大学の
マスタープラン

手法の特徴：

プログラムづくりの中で様々な意志決定
を行う前提となる目的や判断基準などの
“価値前提”を明確化することができる。

J F M Aウィークリーセミナー
『インタビュー手法』共同開催
(一対比較インタビュー手法)

日時：2013年12月11日

場所：J F M A

講演者：JFMA常務理事 成田一郎氏

適用事例：成田氏の出身企業にて実施多数

手法の特徴：

プログラミングにあたって、関係者の
施設に対する真のニーズを把握すること
を目的にした手法。

AIm手法について(1)

(国立)九州工業大学の3キャンパス(戸畑・飯塚・若松)、30年後までを見据えて、あるべき姿を描いた。学生・教員他へのインタビューと纏めに独自の手法(※1)を用いて同大学のアイデンティティを明確化。

※1: AIm手法

(エイム、Appreciative & Imaginativeの略)

対象となる個人や組織・集団の、ものの考え方や感じ方、価値判断基準、行動のパターンを捉えて表現することを目的に開発された、定性調査の方法論。(富士通が開発)

AImインタビューでは、過去から未来を構想し未来から現在を方向づけ、現在から過去を意味づける。これにより、プログラム策定段階の様々な意志決定の前提となる目的や判断基準などの「価値前提」が浮かび上がってくる。

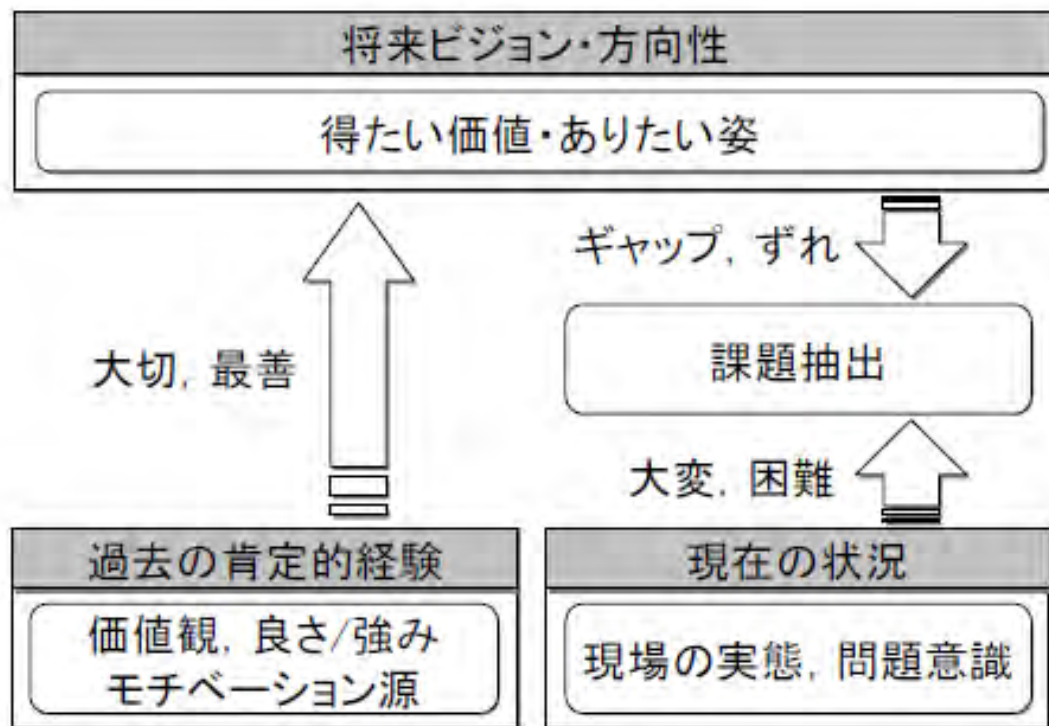


図. エイムインタビューモデル

出典:お客様視点の質的デザイン 八木龍平他(FUJITSU.59.6(11,2008))

AIm手法について(2)

更に、学生・教員・職員・地域住民等とのフィールドワークやワールドカフェ(※2)ワークショップを行い、地域との新しい関係性も考慮したユーザ参加型のキャンパスマスタープランを造っている。

※2：ワールドカフェ

組織の垣根や上下関係を越えたオープンな話し合いを、もてなしのあるカフェのような空間で進める。この場を用い、参加者の主体性や創造性を高める会議体の手法(1995年米国で開発)

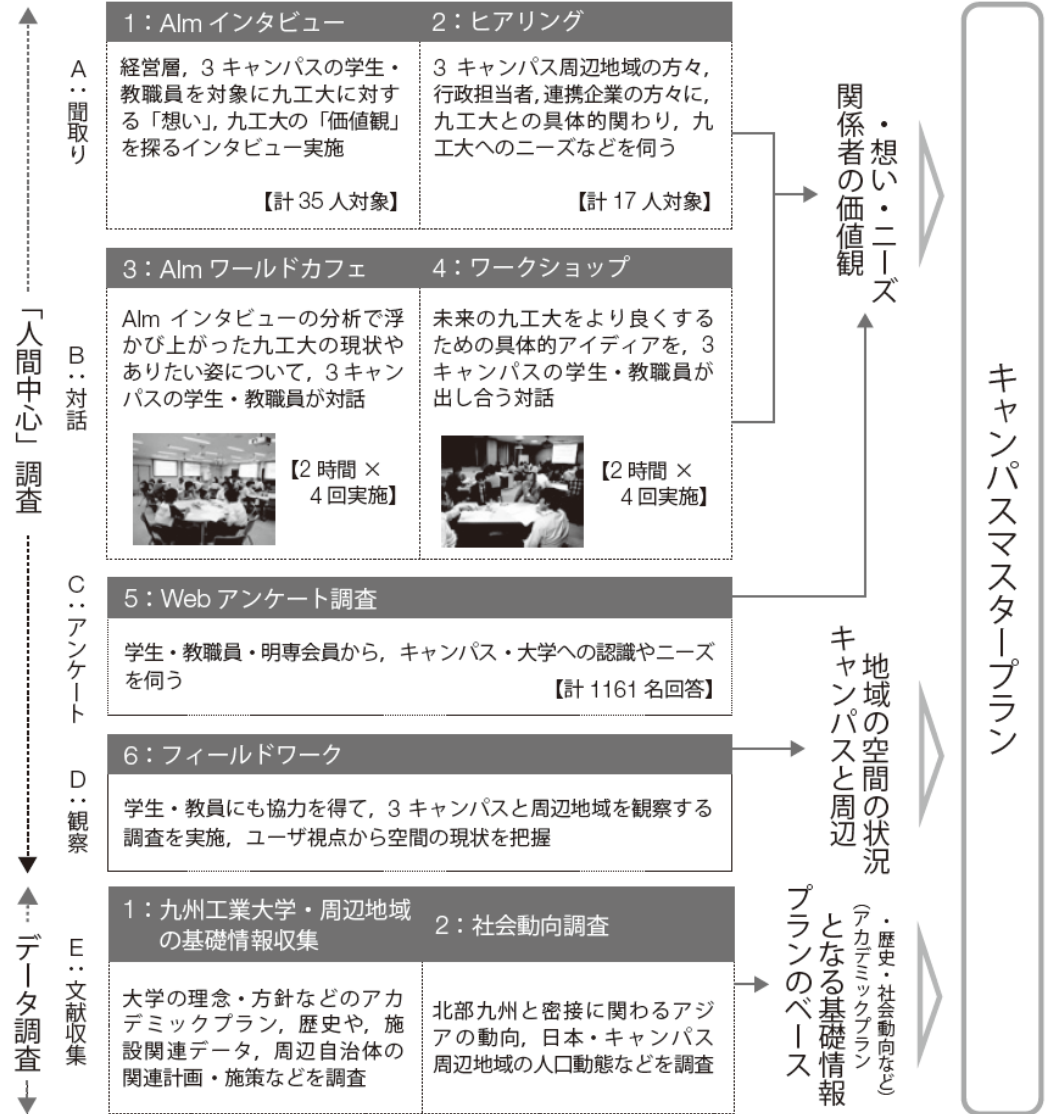
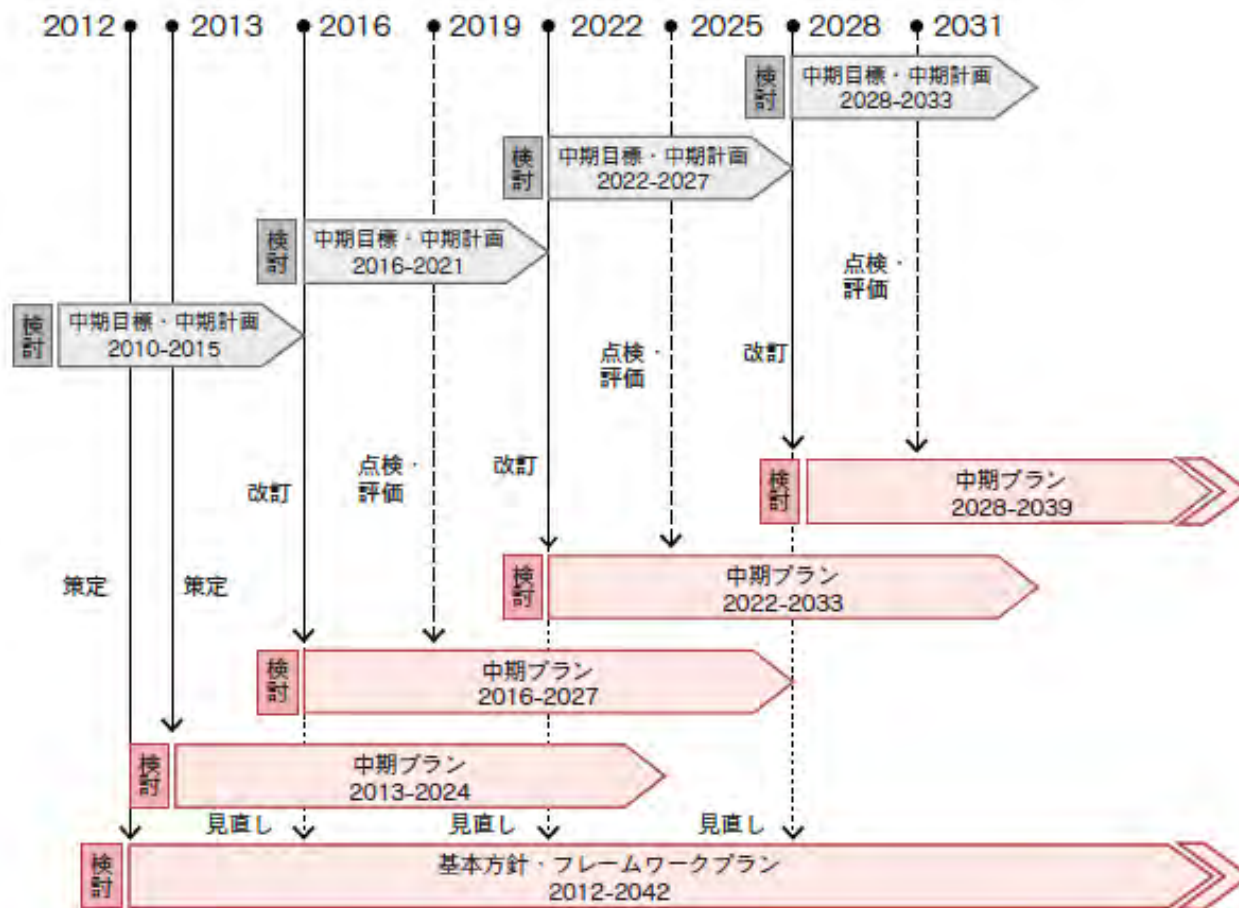


図. AIm手法を用いたマスタープランづくり

参照:「九州工業大学様におけるキャンパスマスタープラン策定を通じたコミュニティデザインの実践」富士通HP

AIm手法について(3)

- ◆2012年～2042年の基本方針・フレームワークプラン (PLAN) に沿って12年の中期プラン (Do) 、
3年毎の点検評価 (CHECK) 、改訂 (ACTION) を実施。



参照:「キャンパスマスタープラン(中期プラン)2013」九州工業大学HPより

A I m手法について

【部会メンバーの感想】

国立大学においては、希薄になりがちな建学の精神、現在も学内に引き継がれている文化、将来に向けた展望など、マスタープランの基軸としてブレを生じてはいけな部分とうまく抽出できている。

ワールドカフェ以降のプロセスも、その基軸に基づいて学生・教員・職員が一緒にテーブルに就いて進める事により、参加者の主体性・創造性を発揮すると共に、長期にわたるマスタープラン実行の推進役として継続的に活動を支える母体の組成にも大きく貢献している。

キャンパスマスタープラン（長期ビジョン）を元に、12年間で歩む道すじを中期プランとして整理している。部局で立案される要求整備計画を、
①予め共有されている「マスタープラン」との適合性の確認、
②当整備による効果（ストーリー）に基づいての優先順位付けを実施して、長期ビジョンの達成に向けた着実な整備推進を試みている。

一対比較インタビュー手法について(1)

- 理論背景 環境心理学分野で発展・開発された“評価グリッド法”（’86年乾正雄教授・讚井純一郎氏；当時東京工業大学）を基本理論に、施設プログラミングに活用出来るよう発展させた手法。
- 進め方概要 事前に質問項目を用意するのではなく、被験者が知っている幾つかの施設を一対比較しながら、評価の差の内容や思い・考えを聞出し、抽出内容の理由や改善策を聞出す方法をとる。

進め方のイメージ

- ・比較対象を挙げてもらい、該当する点数の所に並べてもらう。
- ・A邸が3点の理由を聞く。
→○○だと、どうして良くないのですか？（ラダーアップ）
→それを良くするにはどうしたら良いですか？（// ダウン）

[以下、記述省略]

アウトプット例のイメージ

項目毎の現状・問題点を整理し、施設計画の方向性を提示する

項目毎抽出された改善のヒントを改善アイデアとしてビジュアル化する

[項目]

執 務

施設環境に対する考え方	現状および理由	施設改善へのヒント	ビジュアルイメージ
[]	[]	[]	改善イメージのスケッチ
[]	[]	[]	//

図. 2013年12月ウィークリーセミナー資料（成田氏）を基に作成

一対比較インタビュー手法について(2)

【部会メンバーの感想】

- ・ヒアリング担当者が私見を差し挟まない事で、先入観やバイアスが
かからない情報を引き出せている。
- ・ラダーアップ、ラダーダウンすることで、背景となる理由や対応策を
自然に聞き出すことができています。
- ・プログラミングの全体プロセスとしては、様々な要求の調整を図る
ステップを踏む必要があるが、上位意志決定者にも各ユーザーの
考え方が伝わるので、独善的な調整となる危険性が避けられている。

出典：「知の拠点 -大学の戦略的施設マネジメント-」

Q：クオリティマネジメント

施設利用者の要望に配慮しつつ、安全及び教育研究等の諸活動を支援する機能等を確保すること

Ex.

- ・ユニバーサルデザイン
- ・内外装、・経年劣化

S：スペースマネジメント

全学的にスペースを管理し、目的・用途に応じた需給度合い適切に配分すること

Ex.

- ・利用効率、・過不足
- ・教育研究活動の状況

C：コストマネジメント

Q及びSに要する費用を管理し、大学経営の観点から費用対効果の向上、資産価値の維持を図ること

Ex.

- ・修繕更新費
- ・保全費、・運用費

Q : クオリティマネジメント

S : スペースマネジメント

C : コストマネジメント

スペース基準（原単位）

◆ demand（需要）

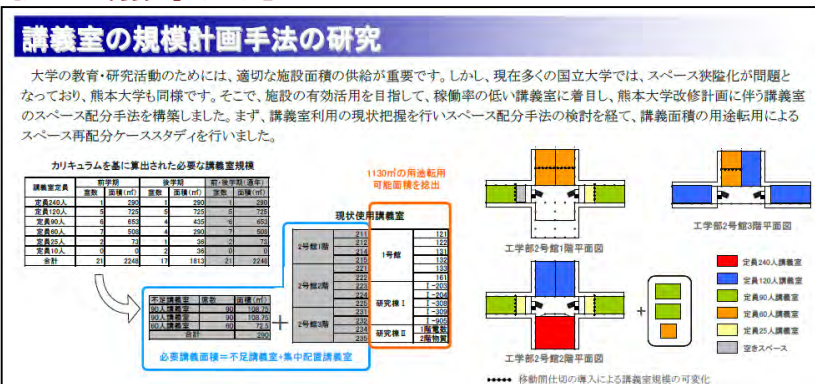
- ・ 教員室
- ・ 研究室
- ・ 講義室 ほか

◆ efficiency（効率化）

- ・ 共用化
- ・ 時間割の調整
- ・ 多用途対応 ほか

Supply

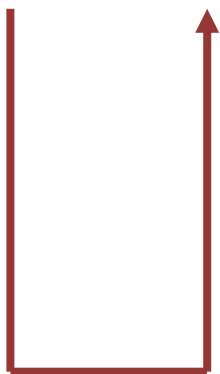
例：熊本大学



Q : クオリティマネジメント

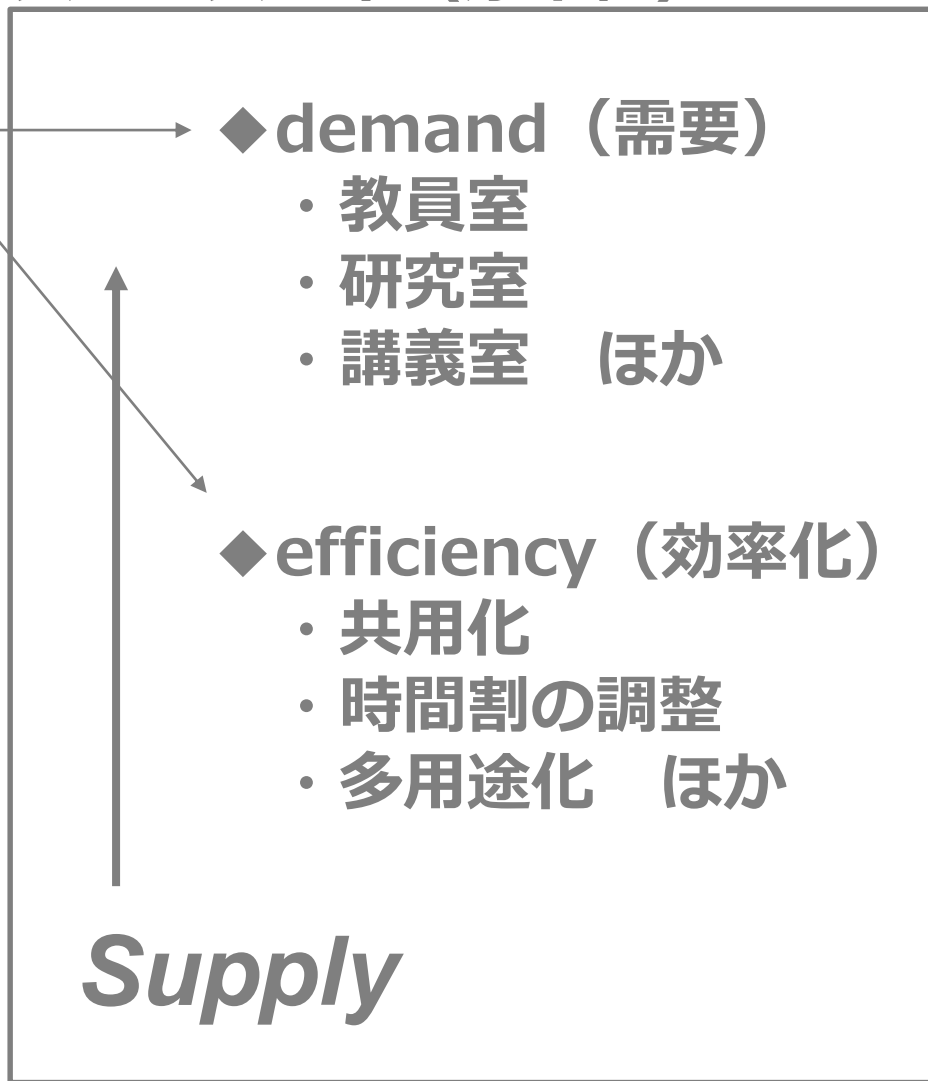
S : **スペースマネジメント**

C :



**‘Whatの変化’
ミッションの再定義**

スペース基準 (原単位)



◆ demand (需要)

- ・ 教員室
- ・ 研究室
- ・ 講義室 ほか

◆ efficiency (効率化)

- ・ 共用化
- ・ 時間割の調整
- ・ 多用途化 ほか

Supply

大学改革実行プラン 全体像

国としての大学政策の基本方針「大学ビジョン」の策定

I. 激しく変化する社会における大学の機能の再構築

① 大学教育の質的転換と大学入試改革

- ・ 主体的に学び・考え・行動する人材を育成する大学・大学院教育への転換(学修時間の飛躍的増加、学修環境整備等)
- ・ 高校教育の質保証とともに、意欲・能力・適性等の多面的・総合的な評価に基づく入試への転換の促進
- ・ 産業構造の変化や新たな学修ニーズに対応した社会人の学び直しの推進 等

③ 地域再生の核となる大学づくり(COC (Center of Community)構想の推進)

- ・ 地域と大学の連携強化
- ・ 大学の生涯学習機能の強化
- ・ 地域の雇用創造・課題解決への貢献 等

② グローバル化に対応した人材育成

- ・ 拠点大学の形成・学生の双方向交流の推進(日本人学生の海外留学の拡大、留学生の戦略的獲得)などによる、大学の国際化の飛躍的推進
- ・ 入試におけるTOEFL・TOEICの活用・促進、英語による授業の倍増
- ・ 産学協働によるグローバル人材・イノベーション人材の育成推進(「リーディング大学院」など大学院教育機能の抜本的強化)
- ・ 秋入学への対応等、教育システムのグローバル化 等

④ 研究力強化:世界的な研究成果とイノベーションの創出

- ・ 大学の研究力強化促進のための支援の加速化
- ・ 研究拠点の形成・発展のための重点的支援
- ・ 大学の研究システム・環境改革の促進、産学官連携の推進、国際的な頭脳循環の推進 等

II. 大学の機能の再構築のための大学ガバナンスの充実・強化

⑤ 国立大学改革

- ・ 国立大学の個々のミッションの再定義と「国立大学改革プラン」の策定・実行
- ・ 学長のリーダーシップの確立、より効果的な評価
- ・ 多様な大学間連携の促進と、そのための制度的選択肢の整備
- ・ 大学の枠・学部の枠を越えた再編成等(機能別・地域別の大学群の形成等)等

⑦ 財政基盤の確立とメリハリある資金配分の実施

【私学助成の改善・充実～私立大学の質の促進・向上を目指して～】

- ・ 大学の積極的経営を促進・支援
- ・ 公財政支援の充実とメリハリある資源配分
- ・ 多元的な資金調達を促進 等

⑥ 大学改革を促すシステム・基盤整備

- ・ 大学情報の公表の徹底(大学ポートレート)、評価制度の抜本改革、客観的評価指標の開発
- ・ 質保証の支援のための新たな行政法人の創設 等

⑧ 大学の質保証の徹底推進

【私立大学の質保証の徹底推進と確立(教学・経営の両面から)】

- ・ 設置基準・設置認可審査・アフターケア・認証評価・学校教育法による是正措置を通じた大学の質保証のためのトータルシステムの確立
- ・ 経営上の課題を抱える学校法人について、詳細分析・実地調査・経営指導により、早期の経営判断を促進する仕組みの確立 等

出典：大学改革実行プラン（平成24年6月文科省）

4. 第3期に目指す国立大学の在り方

各大学の強み・特色を最大限に生かし、自ら改善・発展する仕組みを構築することにより、持続的な「競争力」を持ち、高い付加価値を生み出す国立大学へ

各大学の機能強化の方向性

◆世界最高の教育研究の展開拠点

- 優秀な教員が競い合い人材育成を行う世界トップレベルの教育研究拠点の形成
- 大学を拠点とした最先端の研究成果の実用化によるイノベーションの創出

◆全国的な教育研究拠点

- 大学や学部の枠を越えた連携による日本トップの研究拠点の形成
- 世界に開かれた教育拠点の形成
- アジアをリードする技術者養成

◆地域活性化の中核的拠点

- 地域のニーズに応じた人材育成拠点の形成
- 地域社会のシンクタンクとして様々な課題を解決する地域活性化機関

《現在検討中の機能強化の例》

(京都大学の例)

理工系、医学生命系、人文社会系、情報環境系の各分野トップレベルの研究者をハーバード大学、ハイデルベルグ大学、シンガポール国立大学等から招聘し、スーパーグローバルコース(仮称)を構築。院生への研究指導を通じて世界と競う人材を育成。

(一橋大学の例)

学士課程プログラムの改革を推進し、新入生全員を対象とした短期語学留学を必修化するとともに、チューニングによるカリキュラム調整などにより大学教育の国際的な互換基盤を整備。

(福井大学の例)

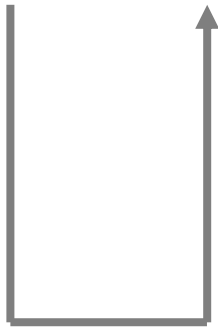
教職大学院を附属学校に置き、大学ではなく附属学校を含む拠点校において教師教育を展開。拠点校に教職大学院の教員が出向き教育実践を行い、福井県全8,000人の教員の資質向上に寄与。

出典：国立大学改革プラン（平成25年11月文科省）

Q : クオリティマネジメント

S : スペースマネジメント

C :



**‘Whatの変化’
ミッションの再定義**

**「創設時期」、「建学の精神」、
「設置形態」、「立地する地域」
⇒ 固有の学風**

**Ex.大学独自の
根ざした文化**

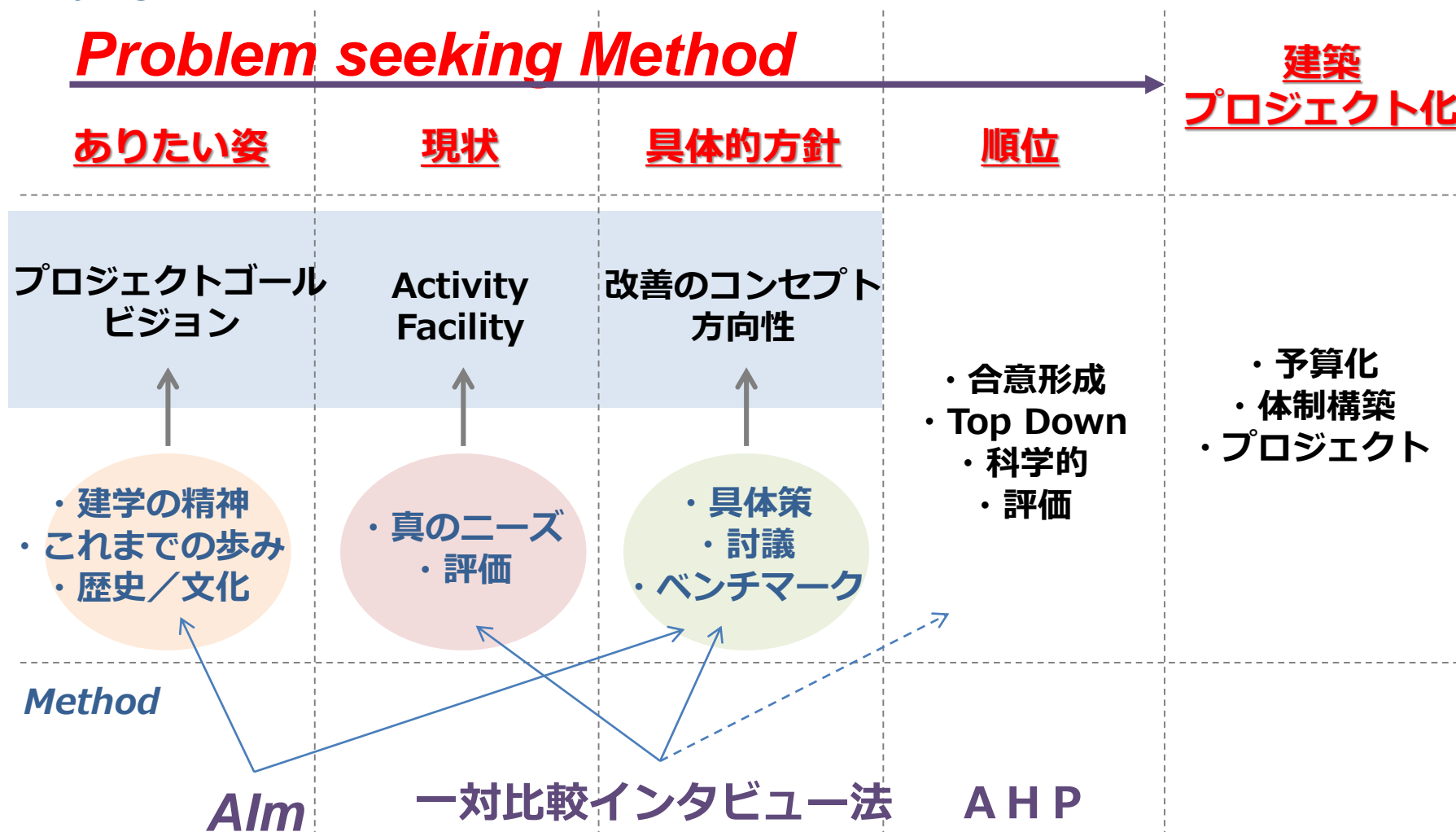
『A I m』

**Ex.大学独自の
使い手の'真の声'**

『一対比較インタビュー法』

Frame

Problem seeking Method



→ 今後、各手法の位置付けを明確にした概要をまとめたい

■. 新しい機能のプログラミング

大学のあり方の変革に伴って、従来とは異なる機能・しつらえの施設が増加することが想定される（Ex.アクティブラーニング、アクティブコモンズ他）
こうした計画の為のプログラミングのあり方について検討を深めたい。

■. 既往研究のプログラミングツールへの発展

熊本大学、宇都宮大学等での既往研究成果を発展させ、今後大学のプログラミングを実施する方にとって使い易い道具として提供するための検討・整理を進めたい。

■. 特徴あるプログラミング手法の具体的紹介

今期はAimと評価グリッドの2手法を部会にて調査したが、他の手法も含めて、開発者の許可を得られる範囲で、より具体的な内容をJFMA関係者に伝えていきたい。

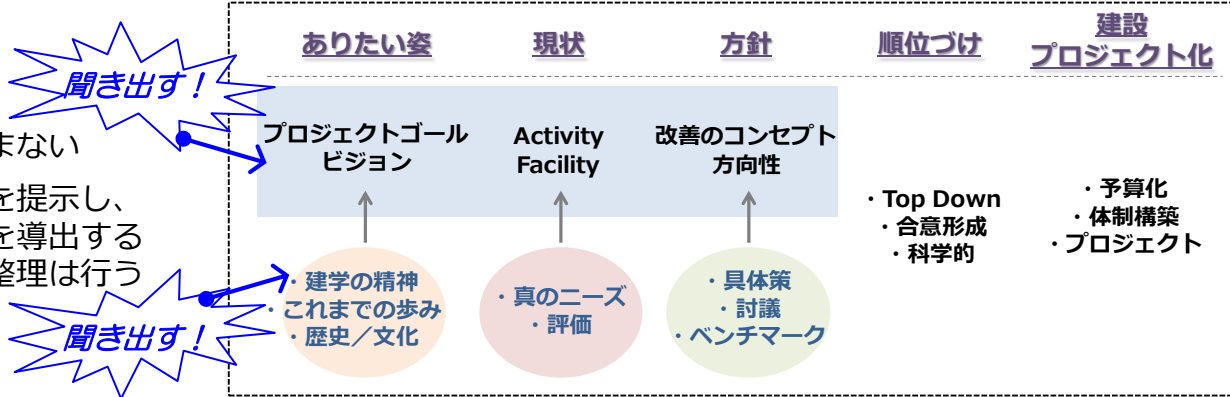
■. プログラミングの周辺領域、アウトカムの測定方法

現状組織や提供資産の強み・弱みの分析、高次の業績向上を実現する為の手法であるBSC(バランス・スコア・カード)、施策の論理的構造を明らかにして質・内容を評価するロジックモデル等はプログラミング行為の周辺に位置するが、施設整備(新築含む)の結果として得るべきアウトカムを明確化し、プログラミングプロセスを通じてその実現を造り込むことが肝要である。その観点から、こうした手法についても並行して調査・整理を深めたいと考えている。

■. プログラマーの視点

プログラマは

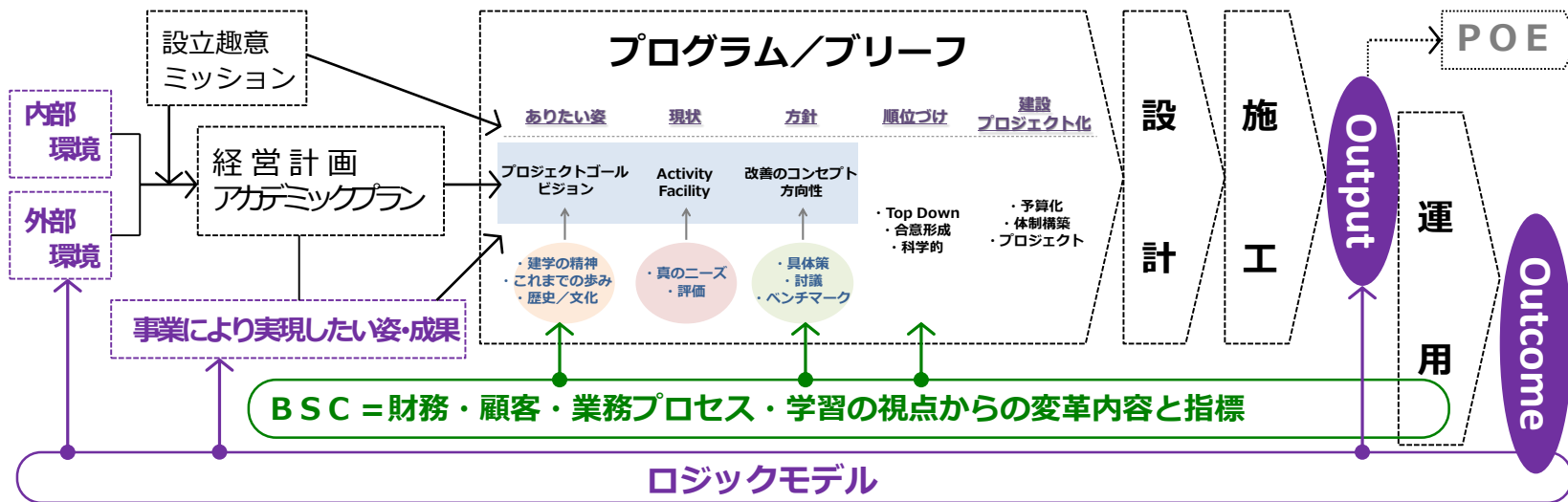
- ・私見を差し挟まない
- ・聞くべき領域を提示し、理由や方針案を導出するための誘導・整理は行う



『何を変えることで何の成果を得るのか?』等々、施設整備によって得ようとするアウトカムはプログラミング・プロセスに先立って学内の関係者によって検討が進められるべきものと言える。

■. BSC、ロジックモデル等の位置付け (イメージ)

プログラム結果の評価(POE)とは別に、周辺領域の手法活用の価値も高いと言える。

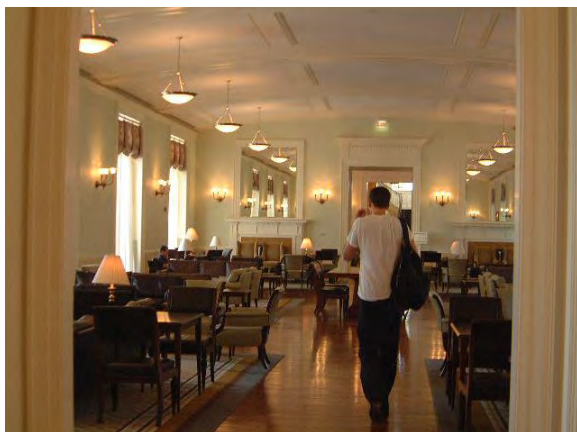


INDEX – NO4

セルフアセスメント活用分科会



- セルフアセスメントの目的
- セルフアセスメントの内容
- 「試行」結果
- 今後の活動



リーダー：真木 茂（ファシリティ パートナース）
メンバー：藤村達雄（JAXA, キャンパスFM部会部会長）
増村昭二（元日本設計）
大法嘉道（三菱食品）

※ハーバード大学

4-1. 「セルフアセスメント」の目的

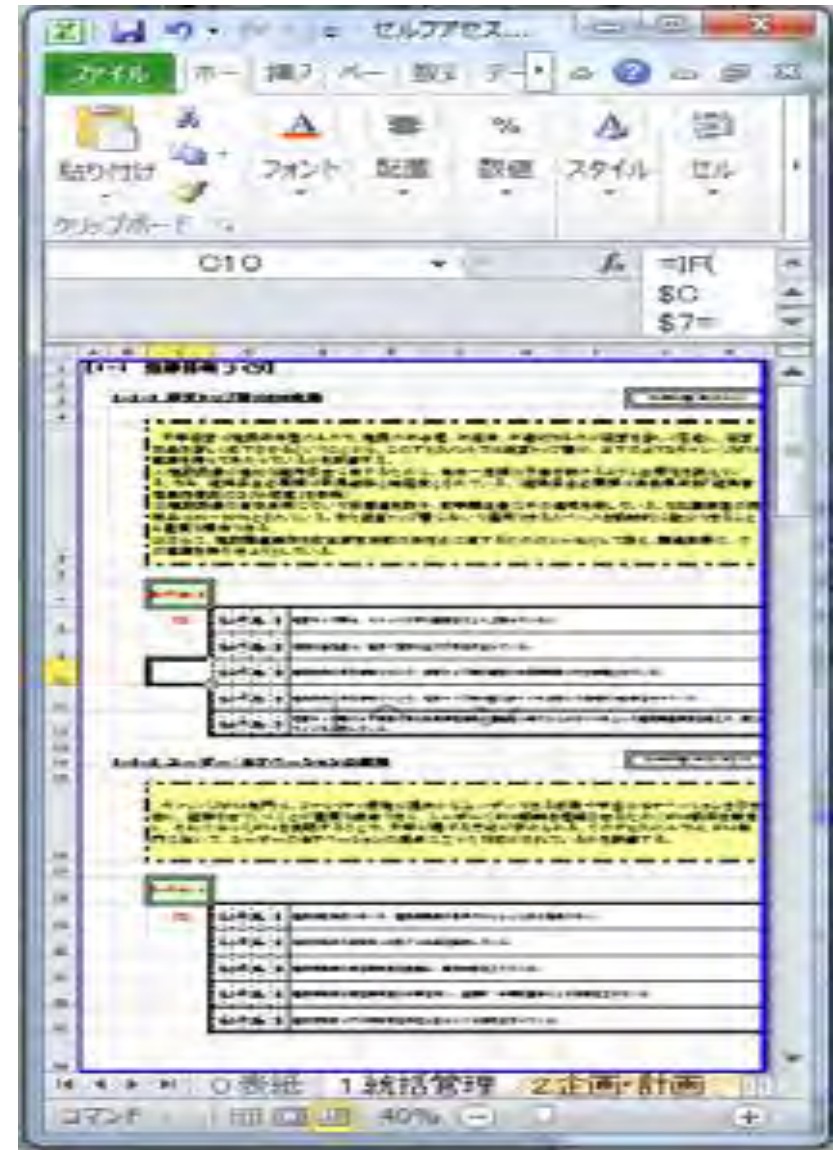
【評価シート】

■ セルフアセスメントの使命

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

■ 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
- ・ FM業務のスパイラルアップの実現



■ 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」を基に整理

項目	細目	評価内容
統括管理	①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
	②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
	③FMミッション管理	1-3-1 FMビジョン管理
	④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）
	⑤USR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	①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
	②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
	③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	①予算編成	3-1-1 予算編成方針
	②予算統制	3-2-1 予算の伝達と動機付け
	③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）

項目	細目	評価内容
契約	①資格審査	4-1-1 参加業者の格付け等
	②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
	③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
	④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	①情報収集	5-1-1 ファシリティ整備に係る情報収集等
	②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
	③積算	5-3-1 積算基準 5-3-2 予定価格
	④施工監理	5-4-1 体制 5-4-2 監理マニュアル
管理運営	①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
	②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
	③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
	④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	①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
	②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	①FM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
	②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

4-2. 「セルフアセスメント」の内容 (3)

■ 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意識を持ってあたるかを評価する。	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な意思疎通 	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。

A大学		セルフアセスメント結果シート				
		大学	全体平均	国立平均	1万人以上	総合
1. 総括管理	1-1 組織体制づくり	1.67	2.23	2.29	2.73	2.54
	1-2 人事管理	2.00	2.25	2.31	2.47	2.33
	1-3 FMミッション管理	2.00	2.25	2.36	2.60	2.63
	1-4 基準等管理	1.50	1.97	2.07	2.10	2.31
	1-5 USR対応	2.33	2.56	2.67	2.73	3.00
2. 企画・計画	2-1 調査	1.82	2.66	2.66	2.51	2.70
	2-2 企画（中期目標、中期計画、年度計画）	1.33	2.96	3.00	3.00	3.33
	2-3 計画（各種プロジェクト計画）	2.60	3.00	2.91	3.24	3.45
3. 財務	3-1 予算編成	3.00	3.50	3.43	4.20	3.75
	3-2 予算統制	3.00	4.00	4.00	4.20	4.75
	3-3 ファシリテータ管理	1.00	3.69	3.71	3.00	3.88
4. 契約	4-1 契約審査	3.00	2.88	3.00	2.60	2.75
	4-2 入札手続	5.00	4.25	4.43	4.00	4.13
	4-3 契約手続	5.00	4.25	4.52	4.07	4.17
	4-4 適正化対応	5.00	4.69	4.79	4.20	4.75
5. 整備	5-1 発注取次等	3.00	2.98	2.50	3.00	3.13
	5-2 設計（基本設計と実施設計）	3.00	3.98	3.19	2.73	3.17
	5-3 採算	5.00	4.56	4.93	4.00	4.50
	5-4 施工監理	5.00	3.81	4.14	3.80	4.13
6. 管理運営	6-1 維持保全	3.25	3.73	3.88	3.50	3.78
	6-2 ファシリティ運用	3.00	3.04	3.14	2.80	3.29
	6-3 環境保全	3.00	3.66	3.77	3.50	4.22
	6-4 安全管理	2.50	2.70	3.04	2.60	3.31
7. 評価	7-1 達成度評価	1.00	1.95	2.06	2.20	2.35
	7-2 業務評価	1.00	1.42	1.43	1.53	1.54
8. 情報管理	8-1 FM関連情報の収集	1.00	2.06	2.14	2.20	2.38
	8-2 情報の活用と管理	1.00	1.81	1.86	2.40	2.38

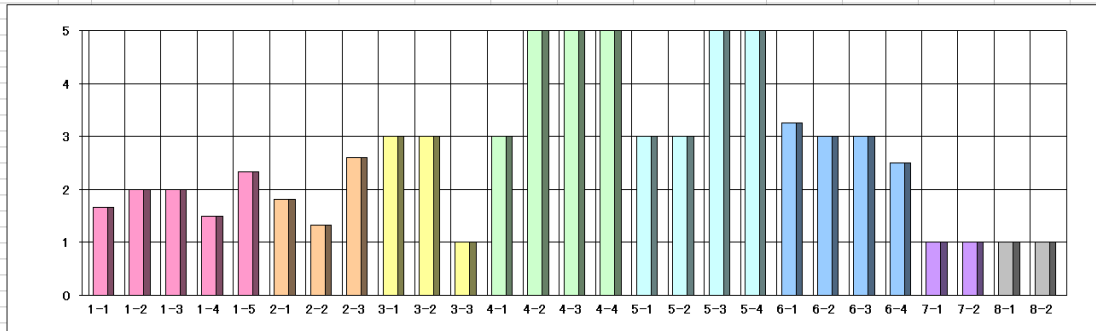
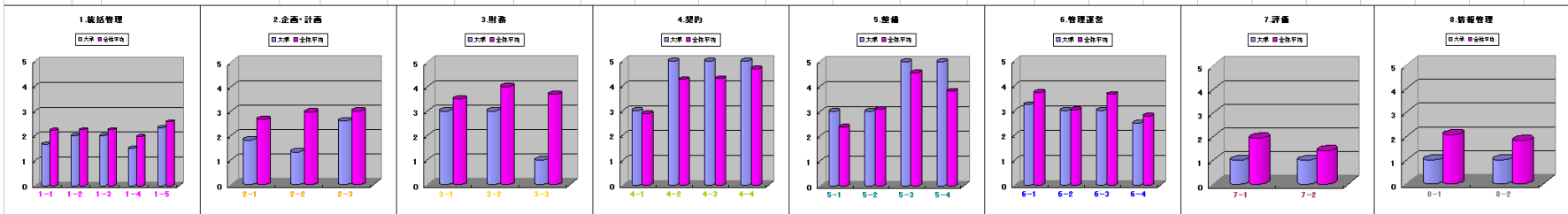
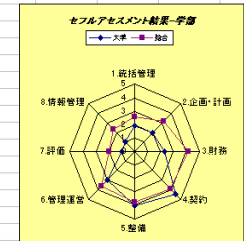
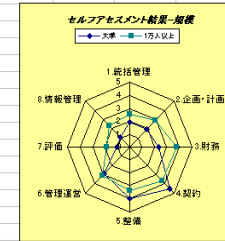
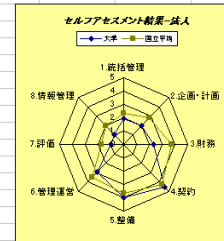
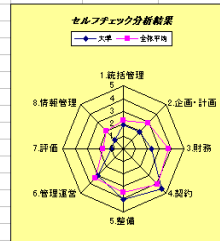
評価シート出力例

JFMA

Japan Facility Management Promotion Association



	大学	全体平均	国立平均	1万人以上	総合
1. 総括管理	1.90	2.25	2.34	2.53	2.56
2. 企画・計画	1.92	2.87	2.86	2.92	3.16
3. 財務	2.33	3.73	3.71	3.80	4.13
4. 契約	4.50	4.03	4.18	3.72	3.95
5. 整備	4.00	3.46	3.69	3.38	3.73
6. 管理運営	2.94	3.30	3.46	3.10	3.65
7. 評価	1.00	1.68	1.74	1.87	1.95
8. 情報管理	1.00	1.94	2.00	2.30	2.38



総評

■. お願い

● ホームページを紹介してください（口コミ）

URL : <http://www.jfma.or.jp/research/scm06/selfassessment201305.html>

● 機関誌・雑誌で紹介してください

● 集まりに呼んでください



ご清聴ありがとうございました。

「マネジメントとは当たり前のことを基本とするもの、大抵の組織ではこの当たり前の事をやらないで失敗する。」

**カリフォルニア大学ロスアンゼルス校
経営学大学院 クーンツ博士
「大学のマネジメント・その実践」大坪檀著より**

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

t-fujimura@jfma.or.jp