

## 国のこれまでの取組経緯

平成 14 年 5 月	<p>「知の拠点」を目指した大学の施設マネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国立大学の法人化後における施設管理の基本的な考え方を提示</li> </ul>
平成 15 年 8 月	<p>知の拠点－大学の戦略的施設マネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・施設マネジメントの実施に係る 3 つの視点（クオリティ、スペース、コスト）とその実施方策等を提示</li> </ul>
平成 17 年 7 月	<p>大学の活力ある発展と施設運営コストの最適化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・大学施設のコストマネジメントの推進方策について具体的に提示</li> </ul>
平成 18 年度以降	<p>国立大学法人等のシステム改革に関する取組状況を翌年度の施設整備費補助金事業選定の評価に反映</p>
平成 21 年 5 月	<p>大学施設の維持管理の実態及び取組の状況</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・法人化以降の維持管理経費に関する実態調査結果及び大学施設の維持管理に係る先進的効果的な取組事例をとりまとめ</li> </ul>
平成 22 年 4 月	<p>施設マネジメントに関するベンチマーキング手法</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国立大学法人等の施設マネジメントの取組をさらに進める手法として、ベンチマーキング手法を提案</li> </ul>
平成 23 年 6 月	<p>国立大学法人等施設 LCC 算定システム</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国立大学法人等の施設維持管理を効率的に計画するための指標として、LCC 及び FCI の考え方を提案し、これらの指標を簡易に算定するシステムを参考配布</li> </ul>
平成 23 年 8 月	<p>知の拠点－我が国の未来を拓く国立大学法人等施設の整備充実について～新たな価値を生み出すキャンパス環境の創造・発展～</p> <p>第 3 次国立大学法人等施設整備 5 か年計画（平成 23 年度～27 年度）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・システム改革の取組の一つとして施設マネジメントの取組を推進</li> </ul>
平成 24 年 3 月	<p>国立大学法人施設の維持管理に関するベンチマーク指標</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各国立大学法人等におけるベンチマーキング手法の取組を支援するため、平成 20 年度、21 年度、22 年度の各大学の維持管理費実績をとりまとめ参考配布</li> </ul>

## ◆「知の拠点」を目指した大学の施設マネジメント(平成 14 年5月)抜粋

### 2. 法人化に向けた施設マネジメント

#### 1) 施設マネジメントの概念の導入

- ・大学の「施設マネジメント」の目的は、キャンパス全体について総合的かつ長期的視点から、教育研究活動に対応した適切な施設を確保・活用することであり、その具体的内容は企画・計画(Planning)、整備(Construction)、管理(Repairs and Maintenance)の全般にわたる業務である。
- ・大学の施設マネジメントにおいては、教育研究活動に応じた施設の整備及び管理に関する目標を設定し、これに至る施設計画を策定し(Plan)、建物及び屋外環境の新築・増築・大規模改修、修繕、点検保守、清掃及び運転などを行い(Do)、これらの評価を実施し(Check)、評価結果を次期計画に反映させ(Action)、全学的に教育研究環境の持続的向上を図るという一連の取組み(マネジメントサイクル)が重要である。
- ・「施設計画」とは、アカデミックプランに基づいて施設を確保・活用するための企画立案をすることをいう。すなわち、長期的な目標及び中期目標に施設の整備及び管理に関する目標を盛り込み、これを実施するための中期計画を策定することをいう。
- ・「施設整備」とは、中期計画に基づき、個別施設やキャンパス全体の整備のための予算管理、施設の新増築や大規模改修に係る設計、工事の実施をいう。
- ・「施設管理」とは、施設全体を効率的に運用するための施設の維持管理(修繕、点検保守、清掃、設備機器の運転)、屋内外のスペースの管理及び敷地の有効活用に関する管理をいう。
- ・「施設」とは、建物、エネルギー幹線、情報通信システム、構内道路や植栽等の屋外施設、大型の実験機器等を含み、大学における教育研究活動の基盤となるキャンパス全体をいう。

#### 2) トップマネジメントの一環としての施設マネジメント

- ・ 国立大学法人(仮称)の管理運営に当たっては、教育研究活動とその基盤となるキャンパスの整備が一体的かつ有機的連携を持って戦略的に展開することが必要となる。このような見地から、全学的な視点に立った施設マネジメントをトップマネジメントの一環として明確に位置づける必要がある。また、このことは自主性・自律性が求められる大学にとって、重要な課題である。

#### 3) 施設に係る事務体制の見直しと再構築

- ・ 国立大学の法人化に伴い、施設に関する事務体制を、これまでのような建物の新增築を主とした体制から、施設マネジメントを総合的に行うことのできる体制へ見直すとともに、新たな視点から必要となる事務を的確に実施できる体制を構築する必要がある。

## ◆知の拠点－大学の戦略的施設マネジメント(平成15年8月)抜粋

### 第1章 施設マネジメントの導入

#### 2. 施設マネジメントの視点と実施

##### 1) 施設マネジメントの視点

- ・ 国立大学の施設マネジメントにおいては、施設の質の管理(クオリティマネジメント)、施設の運用管理(スペースマネジメント)、施設に係るコスト管理(コストマネジメント)という3つの視点から具体的な目標を立て、これらについて調和を図りつつ、推進することが重要である。
- ・ この3つの視点は、それぞれ次のことを意味する。
  - ① 「クオリティマネジメント」とは、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し、施設の質の向上を図ることである。
  - ② 「スペースマネジメント」とは、全学的にスペースを管理し、目的・用途に応じた施設の需給度合い、利用度等を踏まえて、適切に配分するとともに、不足する場合には新增築等施設の確保を行い、施設を有効に活用することである。
  - ③ 「コストマネジメント」とは、上記のクオリティ及びスペースの確保・活用に要する費用を管理し、大学経営の視点から、費用対効果の向上、資産価値の維持を図ることをいう。

##### 2) 施設マネジメントの実施

- ・ 施設マネジメントの実施とは、既存施設の現状を適切に把握し取り組むべき課題を明確にすること、さらに課題に対し施設マネジメントの目標としての施設水準を設定し、これを実現するための実施方針を策定し、この方針に基づき施設計画を作成し具体的方策に取り組むことであるといえる。なお、施設マネジメントの実施に関する自己評価を行うことにより、持続的改善を図ることが重要である。
- ・ また、効果的な施設マネジメントを確実に進めていくためには、学生及び教職員の全面的な理解と協力を得られるよう全学的な実施体制を整備することが重要である。

## ◆大学の活力ある発展と施設運営コストの最適化(平成17年7月)抜粋

### 第3章 大学施設のコストマネジメントの推進方策

#### 1. コストマネジメント推進のための全学的なシステムの構築

- ・PDCAサイクルに基づく施設マネジメントシステム
- ・全学的な枠組みの策定
- ・コスト負担の基本的な考え方の明確化
- ・具体的な目標の設定

#### 2. 総合的な計画の立案(P:Plan)

- ・コストマネジメントの視点を踏まえた実態把握
- ・一元的かつ継続的な資料の収集
- ・きめ細かなエネルギー使用量の把握と実態の開示
- ・効率的な施設管理運営計画の策定
- ・必要額の算出と財源計画の検討
- ・新たな手法の活用(PFI、ESCO 等)

#### 3. 計画の遂行(D:Do)

- ・大学全体としての財源の確保
- ・学内の予算配分ルールの検証
- ・新たな発想による業務実施
- ・利用者へのフィードバックと施設関連情報の提供

#### 4. 評価の実施(C:Check)

- ・合理的手法による達成度の評価
- ・施設運営コストに関する実施状況の把握
- ・適切なパラメーターによるベンチマーク評価

#### 5. 次期計画への反映、補正行動(A:Action)

- ・PDS から PDCA へ

◆知の拠点－我が国の未来を拓く国立大学法人等施設の整備充実について～新たな価値を生み出すキャンパス環境の創造・発展～（平成23年8月） 抜粋

### 第3章 今後の国立大学法人等施設整備の在り方

#### 3. 国及び国立大学法人等の連携・協力

##### ④施設マネジメントの推進

国は、システム改革において、各法人における施設マネジメントの取組をより一層円滑に進めるために必要な支援を行う必要がある。

国立大学法人等は、施設の適切な維持保全を行うことにより、施設を長期間にわたり使用し、キャンパス全体を良好な環境に維持していく必要がある。また、現在保有する施設を更に効果的・効率的に使用する取組を進めることも必要である。このため、トップマネジメントの一環として、経営的な視点に立った施設マネジメントを一層推進していくことが重要である。

### 第4章 今後の国立大学法人等施設整備における中長期的な対応方策

#### 4. システム改革の推進

##### (1)施設マネジメントの推進

国立大学法人等の施設を最大限に活用し、その価値を高めていくためには、共同利用スペースの確保など既存施設の更なる有効活用や施設修繕計画に基づく施設の良好な維持管理・質的向上、省エネルギーの推進等のエネルギーマネジメントの取組など、施設マネジメントの取組を一層推進することが重要である。また、東日本大震災において大きな被害のあった建物内部の実験研究設備の安全対策の推進に向けた取組も組織的に行っていく必要がある。

そのためには、各法人における全学的な体制づくりをはじめとして、既存施設の実態を的確に把握した上で、目標を設定し、施設の有効活用や計画的・効果的な維持・改善を図り、その適切な評価を行い、その結果を次の取組に反映させるというPDCA(Plan(計画)－Do(実行)－Check(評価)－Action(改善))サイクルを確立し、取組を継続的に循環させることが必要である。

また、各法人は、既存施設の現状を客観的に把握・分析し、個々の施設の特徴と課題を把握した上で必要性・緊急性等を見極め、重点的に整備すべき施設を明確化するとともに、各法人の目指すべき姿の実現に必要な機能を最大限発揮できる最適な改善方策を検討していくことが求められる。

##### (3)戦略的な施設マネジメントに必要な人材の育成

今後、戦略的な施設マネジメントなどシステム改革の取組を一層推進していくためには、各国立大学法人等において、大学等の教育研究活動の動向を踏まえて、経営的視点からの的確な問題把握を行い、その解決策を提示していくことが求められる。

このためには、各法人において、戦略的な施設マネジメント能力を有した人材を育成していくことが必要であり、個別の専門技術に加え、安全確保や省エネルギーの方策等に関する知識、大学経営に関する知識など幅広い知識とマネジメント能力を持つ人材の育成が求められる。