

施設貸出を起点とした 収入の多様化

―制度整備と運用改革による
キャンパス活用の実践―

小川 治志

実践女子大学学生総合支援センター
教育総合サポート部長

1 課題認識と取り組みの位置づけ

少子化の進行や高等教育を取り巻く財政環境の変化を背景に、大学には教育・研究の質を維持しつつ、安定的な財務基盤を確保することが求められている。本学においても、学納金収入に過度に依存しない収入構造の構築は重要な経営課題であり、その具体策の一つとして施設貸出を軸とした収入の多様化施策に着目した。本取り組みは、施設を単なる維持管理コストではなく、戦略的に活用すべき「経営資産」と再定義したものである。収入

といった改善策を体系的に整理し、段階的に実行していく方針を策定した。

3 施策① 施設貸出方針の明確化と重点化

ワーキンググループでの検討を踏まえ、施設貸出の基本方針を明確化した。大学の渋谷・日野両キャンパスおよび併設校において、授業や学内行事に支障のない範囲で学外団体への貸出を行うことを基本とし、貸出形態を以下の二つに整理した。

(1) 資格試験・模擬試験・学会等を対象とした「施設貸出」

(2) ドラマ・CM等を対象とした「ロケ・撮影」

特に、使用教室数が多く、安定した収入が見込める資格試験等の施設貸出を重点施策として位置づけた。

【効果】

重点化により、学内調整が円滑化するとともに、継続利用を前提とした外部団体との関係構築が進んだ。

の多様化を補完的施策としてではなく、経営構造の転換に向けた一施策として位置づけた。

2 ワーキンググループの設置と改善策の策定

施設貸出を一過性の対応ではなく、持続的な経営施策として位置づけるため、本学では大学・併設の実践女子学園中学校高等学校(以下、「併設校」)の関係部署横断による施設貸出の改善策を検討するためのワーキンググループを設置した。ワーキンググループでは、従来の運用上の課題を洗い出すとともに、他校事例や外部事業者の知見も参考にし、施設活用を戦略的に推進する観点から制度・運用・体制の各側面について検討した。これにより、施設貸出に関する判断を属人的な対応から組織的な意思決定へと転換した。

その結果、

- (1) 貸出方針と優先順位の明確化
- (2) 意思決定プロセスの迅速化
- (3) 学内施設運用ルールの整備
- (4) 試験・ロケ・撮影を含む利用形態別の対応力強化

4 施策② 試験貸出・ロケ対応力の強化

(1) 試験貸出に関する新たな取り組み

従来の利用団体に加え、TOEIC®や東京都関連試験等の新規試験貸出を開始した。また、大学では土曜日授業の使用教室を集約したことにより、土曜日のTOEIC®試験での使用や、全国試験運営センター(河合塾模試等)による前日準備(試験本番は日曜日)としての貸出が可能となった。さらに、全国試験運営センター等、例年利用実績のある団体に対しては、通常より早期に貸出日を確認し、優先的に貸出を実施した。特に資格試験は使用教室数が多く、収入増が期待できることから、戦略的に対応した。加えて、これまで本学の入学試験日には貸出を行っていなかったが、入試運営をする建物と施設貸出を行う建物を分ける等の運用の工夫により、入試試験日であっても貸出が可能な体制を構築した。また、貸出が重複した場合には併設校と連携して調整を行い、可能な限り借用を受け入れた。これらの取り組みは、従来の「空いている場合のみ貸す」という受動的な運用から、「活用可能日を創出する」という能動的な運用への転換で

ある。施設を固定的なコスト構造の一部として捉えるのではなく、稼働率向上を通じて価値を生み出す経営資産として活用する発想への転換であった。結果として、施設稼働率の向上と収入機会の拡大が同時に実現し、経営効率化にも寄与している。

【効果】

試験貸出の機会が拡大し、従来は活用できていなかった曜日・日程での貸出が実現した。

(2) ロケ・撮影対応体制の高度化

ロケ・撮影対応の質的向上を図るため、本学ではロケツーリズム協議会(LTC)に参画し、ロケ受け入れ企業・団体がロケ実績をどのように活用しているかについて学んできた。協議会参加を通じて、参加企業とのネットワークが構築されるとともに、ロケ受け入れの体制構築に必要な「ヒアリングシート・撮影規約書・権利処理確認書」の内容および活用方法についての知見を得ることができた。これらの知見を学内対応に反映し、ロケ問い合わせ時には、担当職員全員が同一の標準様式・手順で対応できる体制を整備した。この取り組みにより、問い合わせ初期段階から条件整理、契約確認、当日の立会

い対応に至るまで一貫した運用フローを確立し、対応品質のばらつきを抑えた。対応手順の標準化は、属人化を防ぎ、組織として再現性のある運営を可能にすることを目的としたものであり、これは、担当者の経験や個人の判断に依存しない運営モデルの構築となった。ロケ対応を「特別案件」ではなく、「通常業務」として安定的に運用できる仕組みへと転換させた。さらに、本学は大学団体として初となるLTC認定マーク[※]を取得した。第三者認証の取得は、大学のロケ受け入れ体制の信頼性を内外に示すものであり、制作会社等からの問い合わせ時の安心材料として機能している「写真1」。ロケ・撮影対応は、担当職員を複数人体制とすることで、長時間(例…7時～22時)の撮影にも対応できる体制を整えた。また、問い合わせ時には、自キャンパスに空きがない場合であっても、他キャンパスを案内する等、機会損失を回避する積極的な対応も実施している。ロケ・撮影を単なる施設貸出にとどめず、映像作品を活用した大学の情報発信や広報につながる工夫にも取り組んでいる。具体的には、制作会社等と調整を行い、可能な範囲でクレジットへの大学名記載について交渉を行っている。また、放映日や

公開時期について事前に確認を行い、本学ホームページでの事前周知を行うとともに、放映・公開後には、本学ホームページ上で撮影実績として作品を紹介する等、大学の認知向上に資する情報発信を行っている。学内に対しても、ロケ・撮影の実施趣旨や放映情報を学生・教職員へ周知し、施設貸出への理解促進を図っている。さらに、出演者のサイン等を学内に掲示するほか、撮影実績を可視化する広報的な取り組みも行っており、キャンパスにおける話題創出や一体感の醸成にもつながっている。

【効果】

ロケの受け入れ可能件数が増加し、長時間撮影や複数回利用といった案件にも対応できるようになった。外部ネットワークの活用、対応手順の標準化、LTC認証取得により、ロケ問い合わせ対応の品質と量が向上した。これにより、問い合わせ件数およびロケハン対応数が増加し、リピーターの獲得にも寄与している。これらの取り組みにより、ロケ・撮影は単なる臨時収入ではなく、継続的な収入確保が可能となり、大学の魅力発信やブランド価値向上にも寄与する施策として位置づけられるようになった。また、学内理解の深化は、貸出調整の円滑化



[写真1]LTC認定マーク

や継続的な受け入れ体制の構築にも好影響を与えている。

5 施策③ 運営体制の見直しと職員負担の軽減

従来、外部貸出時には緊急対応を想定し、職員1名による出勤体制をとっていたが、施設管理会社および警備員に対応を依頼する体制へと見直した。これにより、職員の負担軽減を図るとともに、出勤者手配を前提としない貸出が可能となり、空いている日曜日の貸出が容易になった。

【効果】

貸出可能日が拡大するとともに、人的負担を抑えながら運用件数を増やすことが可能となった。

6 施策④ 広報・申請・対応プロセスの改善

本学ホームページに「学外団体への施設貸出(資格試験・学会等)ページを新設・更新し、施設・設備の見やすさ、料金の分かりやすさ、申請手続きの簡略化を図った。また、借用承認フローの見直しによる迅速化、案内

とによる成果である。施設貸出は一時的な収益源ではなく、継続的な収益モデルとして機能し始めている。

8 今後の展望

今後は、料金設定の見直しや貸出対象施設・備品の拡充を進めるとともに、併設校の施設を含めて、学園全体での制度整備を進めていく。将来的には、施設貸出を学納金以外の継続的収入源として明確に位置づけ、学園全体の資産活用の中核に展開していくことを目指している。引き続き、ワーキンググループによる検証と改善を重ねながら、教育・研究を中核に据えた持続可能な学園経営の実現を目指したい。

※LTC認定とは、一般社団法人ロケツーリズム協議会が制作者にとって、安心してロケが出来る場所であることを認定しているものであり、その団体・個人に認定マークを授与している。

板等の貸出備品の無料化も実施した。さらに、職員全員が電話・メールでの問い合わせ、ロケハン・撮影当日まで一貫して対応できる体制を構築した。知見のある外部機関からの対応指導を受けるとともに、定期的な情報交換や交流会への参加を通じてネットワークを強化している。また、図書館等の関係部署と連携し、ロケ・撮影を含む、施設貸出全体の協力体制を整備し、施設貸出に関する対応力の底上げを図った。

【効果】

対応の属人化が解消され、問い合わせ件数およびロケハン対応数が大幅に増加した。丁寧かつ継続性を意識した対応により、リピーターの獲得にもつながっている。

7 数値で見る成果

これらの改善策をワーキンググループ主導で段階的に実行した結果、施設貸出による収入は、改革前の2023年度と比較して、改革後の2025年度には約2.5倍を達成した「図1」。本成果は、個別施策の積み上げではなく、制度設計、運用改善、体制強化を一体的に進めたこ

項目	改革前(2023年度)	改革後(2025年度)
推進体制	個別対応・担当者ベース	ワーキンググループによる組織的推進
新規貸出	原則リピーター	積極的に新規開拓
ロケ対応	単独担当・短時間	複数担当制で早朝、深夜、長時間撮影に対応
意思決定	学長による決裁	権限委譲による迅速化
成果	収入:伸び悩み(横ばい)	収入:約2.5倍

[図1]施設貸出改革による運用・体制の見直しと効果