

令和6年第7回庄原市議会定例会

所管事務調査報告書

指定管理者制度の総括について

令和6（2024）年12月20日

広島県庄原市議会

総務常任委員会

目 次

第1．はじめに	1
第2．管財課ヒアリング	2
1．大項目1（住民サービスの向上、歳出削減の効果、モニタリングの概要）	2
2．大項目2（経費の削減について（再質問））	4
3．大項目3（制度の全庁調整、審査会への外部委員、議会説明資料）	5
第3．行政視察 大阪城公園PMO事業 視察報告	7
第4．委員会からの提言	12
第5．終わりに	13
○総務常任委員会の審議の経過	14

第 1. はじめに

庄原市議会総務常任委員会（「本委員会」という。）は、令和 5 年 3 月に「指定管理制度の運用について」を所管事務調査としてまとめた。

その調査報告書において、指定管理者制度の目的が効果的に達成されるよう、制度の導入、指定管理者の選定や評価、取り組み全体の費用対効果等について、監視と調査を継続していくとしていたことから、令和 6 年 4 月 28 日から再編した本委員会において、所管事務調査として「指定管理者制度の総括について」を設定した。

○令和 5 年 3 月の調査報告書の総括から

今回の調査では、岡山県津山市及び島根県松江市の指定管理者制度の先進的な運用を参考に、本市と比較することで、本市の課題を抽出した。

先進地との比較により浮き彫りになった課題としては、制度の運用に係る全庁調整について、指定管理者候補者選定審査会への外部委員の確保について、指定議案の審議に必要な議会説明資料の提出について、などが挙げられる。

これらの課題については、執行機関による主体的な課題解決を要望する。

一方、精算項目の設定など経費算定については、丁寧な対応を実施していることも判明した。財政基盤が不安定な市内管理者もいる中、管理者が安心して事業を行うことにつながる、このような取り組みについては、引き続き実施することが望ましいと考える。

津山市では、利用料金制を採用しており、事業者の自主的な経営努力を促すことが可能な施設を中心に指定管理者制度を導入している。そのため、保育所の民間能力活用に当たっては、施設管理よりもソフト業務に着目して業務委託を選択した。

本市においては、市立保育所の公設民営化を含めたこれまでの指定管理者制度の運用について、成果や課題を検証し一定の総括を行う必要があると考える。それらを総括した上で、多様化する住民ニーズへの対応、民間能力の活用、住民サービスの向上、経費節減という指定管理者制度の目的に改めて立ち返り、10 年先のまちづくりを見据えた制度の再構築に向けて、議論を継続すべきである。

当委員会においても、指定管理者制度の目的が効果的に達成されるよう、制度の導入、指定管理者の選定や評価、取り組み全体の費用対効果等について、監視と調査を継続していく。

第 2. 管財課ヒアリング

本委員会は、指定管理者制度について、導入当初から今日までの総括が必要との考えから令和 5 年 11 月 6 日に総務部管財課をヒアリングし、執行部の認識を以下のとおり把握した。

1. 大項目 1（住民サービスの向上、歳出削減の効果、モニタリングの概要）

指定管理者制度とは、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図ることを目的とするものであるが、執行者の指定管理者制度に対する総括について検証をしたい。

質問 1

住民サービスの向上については、開館時間の拡大、利用時間の延長など、利用者の利便性の向上、利用者ニーズに合ったサービスの充実が図られている。

また、自主事業等の実施によって、利用者のサービス向上につながっているとの議会答弁があったが、その内容について認識を伺う。

回答 1

指定管理者制度は、地方自治法の改正により、これまでの管理委託制度が廃止され導入された制度である。

従来の制度との変更点は、法的性格として公法上の契約関係から指定という行政処分になった点、その相手方の要件として、いわゆる第三セクターや公共団体、公共的団体に限定されたものが民間事業者や任意団体等にも拡大された点及び市の権限であった公の施設の使用許可について指定管理者に行わせることができるようになった点などである。

本市においては、当該制度は第 1 期行政経営改革大綱に三つの基本方針（①住民サービスの向上②管理運営コストの削減③設置目的の効果的な達成）を定め推進している。

また、指定管理者制度は、多様化する住民ニーズにより効果的・効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図ることを目的とするものである。

住民サービスの向上は、開館時間の拡大、利用時間の延長など、利用者の利便性の向上や利用者ニーズに合ったサービスの充実が図られていること。また、飲食の提供、各種イベントや講座など、工夫を凝らした自主事業等の実施により、利用者のサービスの向上につながっている。

質問 2

経費の節減については、行革の中で累計の効果額、平成 17 年から平成 21 年までの間で、6 億円程度の効果額が出ているとの答弁があったが、その内容について伺う。

回答 2

庄原市行政経営改革大綱の平成 17 年度から平成 21 年度までの類型効果額実績として、

歳出削減として約 6 億円の効果があつたと報告している。

経費の節減については、導入後、社会情勢等も変わる中で、現在の同じサービスと直営を比較するというのが現時点ではなかなか困難な状況である。

指定管理料の積算に当たっては、毎年度における社会情勢や施設を取り巻く状況、物価や賃金の状況、そして経費節減効果なども考慮して定めている指定管理料積算基準に基づき適切に積算し執行している。

社会全体の変動や上昇（物価の上昇や消費税率の改定など、経費の増減）については、指定管理者施設に限定したものではないので、導入に伴う効果額は今も続いていると考えている。

質問 3

業務執行に関して、定期的なモニタリングの実施などを通じて、管理運営並びに効果的、効率的なサービス提供が適切にされている状況を確認し、その結果を公表しているとの答弁があつたが、モニタリングの概要について伺う。

回答 3

モニタリングは、指定管理者による公共サービスの履行に関し、条例、規則及び協定書等に従い、適切かつ確実なサービスの提供が確保されているかを確認するとともに、利用者にとってよりよい施設となるために、指定管理者が実施した業務を総括し、今後の指定管理業務の改善等に資するために実施している。

平成 26 年度に策定したマニュアルに基づき、その結果については、ホームページへも掲載し公表している。

モニタリングの内容については、まず、指定管理者は、業務の中間報告と自己評価を作成して、上半期終了時点で当初の事業計画に対して実績はどうかということを点検し、それまでの業務評価を行う。次に、年度終了時点も同様に当初の事業計画に対して実績はどうだったかを点検して 1 年間の業務の評価を行う。また、利用者からの満足度調査等も実施する。

次に、市側は、あらかじめ指定管理者と協議して、管理運営の基準を定めたチェックシートを作成し、それに基づいて上半期の終了時及び年度終了時に業務の確認をするという作業を行う。チェック項目としては約 40 項目あり、区分では運営業務、職員配置、保守管理、危機管理、清掃業務、利用者対応、個人情報保護などの項目を細かく点検するような中身となっている。各所管部署は、指定管理者が提出されました自己評価、利用者の満足度調査の結果、市側のチェックシートによる業務の確認、それらをまとめて最終的にモニタリングレポートとして施設の 1 年間の総合評価を行う。

モニタリングの取り組みについても、マニュアルを整備する中で適正な管理を行い、継続して行い、その結果も公表している。

2. 大項目2（経費の削減について（再質問））

大項目2 質問4

指定管理者制度導入時には、10年、20年すれば保育費の軽減が図られるとの説明を受けたが、実際には、子供の数は減っているのに、保育費はどんどん上がってきている。指定管理者制度導入による財政効果が本当にあったのか。

谷口議員作成資料（合併後の保育所費決算の推移）抜粋

単位：百万円

年度	保育費	内委託料	施設整備	指定管理導入保育所
平成17(2005)年度	1,562	128	庄原北保育所	三日市
平成18(2006)年度	1,513	345	東城保育所	庄原北、東城
平成19(2007)年度	1,177	441		
平成20(2008)年度	1,359	481		
平成21(2009)年度	1,401	503	みのり保育所	
平成22(2010)年度	1,724	526		敷信
平成23(2011)年度	2,145	647		総領
平成24(2012)年度	2,660	661	庄原保育所	
平成25(2013)年度	1,449	879		庄原、高野
平成26(2014)年度	1,427	901		
平成27(2015)年度	1,539	966		
平成28(2016)年度	1,593	979		
平成29(2017)年度	1,525	990		
平成30(2018)年度	1,577	940		
令和元(2019)年度	2,049	906	西城保育所	
令和2(2020)年度	1,421	935		西城
令和3(2021)年度	1,437	962		
令和4(2022)年度	1,430	967		

回答4

試算されている金額については予算計上されている保育所経費を拾われている。この保育所経費の中には、施設整備や修繕にかかる費用や児童数の増減によらず必要となる経費もある。また、合併当時と今では年数も経過し、物価高騰、人件費を算定に用いていた公定価格、賃金上昇による影響、職員の配置基準などもまた変更となっているため、さまざまな要因が含まれている。

一概にこの予算額のトータルの額だけで増減を述べることは難しく、また、導入当時と現在では、取り組み内容も変化している状況であるため、見解を述べることは難しい。

3. 大項目3 (制度の全庁調整、審査会への外部委員、議会説明資料)

質問5

令和5年3月22日に総務常任委員会所管事務調査報告書を議長に提出し、先進地との比較により浮き彫りになった課題として、

- ①制度の運用に係る全庁調整について、
- ②指定管理者候補者選定審査会への外部委員の確保について、
- ③指定議案の審議に必要な議会説明資料の提出について、

求めていくべきとまとめたが、そのことについて、執行者の考え方を聞きたい。

回答5-①

令和5年3月22日に報告された総務常任委員会の所管事務調査は、真摯に受けとめるとともに、今後の制度運用に当たっての大変貴重な御意見である。

制度運用に係る全庁調整については、全部長を構成員とする庄原市指定管理者候補者等選定審査会を設置する中で、行政経営改革大綱や、指定管理者制度導入に係る基本方針に基づき、制度の導入を行う施設の仕様書や募集要項、指名理由などを審議して、候補者の選定審査を行っている。

審査会での審査結果については、市長等へも報告し、また場合によっては、審査会で再審査、審査基準の見直し等も行うなど、そうした手続き、全庁調整を図っている。

最終的には市長決裁により、指定管理を行う施設及び候補者が決定されて、議会へ議案提出、議決を得るというような流れで、全庁調整を図っている。

回答5-②

指定管理者候補者選定審査会の外部委員の確保については、庄原市指定管理者候補者選定審査会設置要綱の規定に基づき、部長及び施設所管課長、室長を委員と定めている。

外部委員は入っていないが、要綱の規定の中には、必要に応じて委員以外の職員、外部の学識経験者等の出席を求め、説明や意見を聞けることとなっている。

昨年、視察に行かせていただいた自治体は、庄原市と比較して大規模な都市のため、人口規模、あるいは選定する事業者の状況が異なっている。その辺りの違いが出ているのではと思っている。

本市において、指定管理者は、公契約条例にも掲げているが、市内事業者や地域団体を基本としている。

外部委員については、指定管理者制度や公の施設に係る全般的な見識があるということで、全案件において、応募者と利害関係がなく恣意的にならないなど、人選の面でもいろいろと困難性があるため、委員構成に入っていない。

全国の外部委員の導入状況については、規模が大きい自治体においては、外部委員が出られるケースが約8割と高い状況であるが、それ以外の市町においては、外部委員を入れられる割合は、ほぼ半々ぐらいである。

外部委員の導入、委員の選定については、各自治体の状況によって異なっている。

回答 5－③

指定議案の審議に必要な説明資料の添付については、地方自治法の規定による議決が必要な事項について記載した中身を議案としている。

選定に必要な資料として公募する施設の募集要項、仕様書、審査基準、審査結果などの詳細な資料については、全て公表している。

現時点では、改めて議案提出に当たって、施設ごとの参考資料を添付していないが、指定管理を新規で導入する必要が出てきた施設など特に大きい変更内容については、事前に各施設を所管する常任委員会へ所管部署から、管財課も同席をし、導入に係る経緯、導入理由等の説明は別途行わせていただいている。

審査会の内容については、要綱の規定により非公開としている。昨年、視察に行かせていただいた市町でも同様の扱いをされている。非公開とする理由は、提案内容には著作権、特許権、その他事業者が保有する特別なノウハウも含まれることが想定されるからである。また、事業者の経済活動以上の地位、財産、その他の利益を害する恐れがあること、また、会議における委員の率直な意見交換や意思決定の中立性が損なわれる恐れもあるということで、その審査会の中身、資料については非公開としている。これについては庄原市情報公開条例にも該当するものということで取り扱いをしている。

しかしながら、総務常任委員会からの御指摘が昨年度もあり、この点については、他市の状況も参考にする中で、より審議していただきやすい方法ということで、その資料の添付についても研究をしたいと思っている。

第3. 行政視察 大阪城公園PMO事業 視察報告

1. 視察概要

視察日	令和6年1月29日（月）
視察先	大阪府大阪市 大阪城公園 外
出席者	桂藤和夫委員長 坪田朋人副委員長 谷口隆明委員 坂本義明委員 福山権二委員 國利知史委員 議会事務局長、議会事務局主事
相手方	大阪市建設局公園緑化部公園活性化担当課長 兼 企画部拠点公園活性化担当課長、 大阪市経済戦略局観光部集客拠点担当課長、 大阪市建設局公園緑化部調整課公園活性化担当課長代理、 大阪市経済戦略局観光部観光課集客拠点担当係長、 大阪城パークマネジメント株式会社MIRAIZA事業部長
概要	先進的な指定管理者制度運用を行っている大阪市の大阪城公園PMO事業について、制度概要、指定管理者の選定方法、市議会の関与等を中心に調査を行った

2. 視察事項

(1) 大阪城公園PMO事業概要

平成24年12月に大阪府大阪市で策定した「大阪都市魅力創造戦略」の中で、大阪城公園を重点エリアのひとつに位置付け、民間事業者の柔軟かつ優れたアイデアや活力を導入し、世界的な観光拠点に相応しいサービスの提供や新たな魅力の創出を図るため、民間主体の事業者が公園全体を総合的かつ戦略的に一体管理するPMO事業を導入している。

PMO事業者は指定管理者制度による公園の指定管理者としてだけでなく、大阪城公園の観光拠点化に向けて、新たな魅力ある施設の整備や既存の未利用施設を活用し、その収益を公園の維持管理に還元している。

(2) 指定管理者

大阪城パークマネジメント共同事業体

代表者 大阪城パークマネジメント（株）

※平成27年6月 共同事業体構成員により設立された特別目的会社（SPC）

構成員・・・大和ハウス工業（株）、（株）電通、讀賣テレビ放送（株）、

大和リース（株）、（株）NTTファシリティーズ

(3) 指定管理施設

大阪城公園、大阪城天守閣、大阪城西の丸庭園、豊松庵、大阪城野球場、大阪城音楽堂

※従前は大阪市役所の3部署（経済戦略局、建設局、教育委員会）がそれぞれ管理を行っていた。

(4) 主な実施内容

- ・旧大四師団司令部庁舎（もと大阪市立博物館）（平成 29 年 10 月オープン）
- ・大阪迎賓館（平成 28 年 5 月オープン）
- ・元音楽団事務所
- ・大阪城公園駅前エリア（平成 29 年 6 月オープン）
- ・森ノ宮駅前エリア（噴水エリア：平成 30 年 4 月・5 月オープン、劇場：平成 31 年 2 月オープン）

(5)事業効果 利用者サービスの向上と管理運営コストの削減

- ・民間事業者の優れたアイデアと活力を活かしたPMO事業者による魅力向上事業による利用者サービスの向上。
- ・PMO事業者による事業収益を公園全体の管理運営に還元し、一体的マネジメントにより維持管理し、大阪市からの代行料に依らない管理運営を行う。
- ・さらに収益があがった場合は、その収益の一部を大阪市へ納入させることとする。
- ・大阪市への納付金（事業収支の中から基本納付金として固定額2億6,000万円、大阪城公園パークマネジメント全事業の収益から7%を変動納付金として還元）

(6) 参考

公園施設の魅力を
創出

PMO管理対象
施設のご紹介

大阪城西の丸庭園

6万5,000㎡の敷地内に、美しい芝生が広がり、春はソメイヨシノが300本、夏はツツジ、秋は紅葉、冬の寒桜と四季折々の自然を楽しむことができます。特に毎年春には花見客で賑わいます。

大阪迎賓館

1995年「APEC'95」の首脳会議場として建造。長らくその一部を休憩所として使用していましたが、予約制レストランとして生まれ変わります。大阪城を見渡す絶好のロケーションでもおもしろいです。

豊松園(茶室)

西の丸庭園の一角にあり、都心とは思えないほどの静けさ。茶道愛好家に広く開放され、外国からの賓客の接待にも使用される格式高い茶室です。路地を過して蔵町守閣は、一層に格別の趣を添えてくれます。

大阪城天守閣

現在の大阪城天守閣は三代目。昭和初期、市民の寄付により再建されました。現在、「幕末・維新150年」キャンペーンを展開し、幕末維新の舞台としての大阪城をアピールしています(2018(平成30)年末まで)。

ロードトレイン

MIRAIZA
OSAKA

MIRAIZA OSAKA-JO

本丸広場にある旧第四師団司令部庁舎(もと大坂市立博物館)が歴史と文化のエンターテインメントの融合施設として蘇ります。目の前に天守閣が見える屋上からの景色も魅力です。

コンビエンスストア
「パークローソン」

公園内の売店をコンビエンスストアとしてリニューアル。全8店舗が運営中です(梅林内は期間限定)。

記念樹の森

大坂城野球場

大海の広場

乗用車駐車場

大坂城/パークセンター

バス駐車場(城南)

乗用車駐車場

COOL JAPAN
PARK OSAKA

多目的に使える劇場型文化施設。国内およびアジア各国をはじめ世界中から大阪を訪れる観光客の方々に魅了される体験を提供します。

(2019年2月開業)

JO-TERRACE OSAKA

大阪城公園駅前のエリアには、飲食店を中心に、インフォメーション、物販、ランナーのための利便施設など全22店舗が集結。和モダンの落ち着いた空間のエントランススポットとなります。

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

JO-TERRACE OSAKA

森ノ宮噴水エリア

森ノ宮噴水エリア

森ノ宮噴水エリア

森ノ宮噴水エリア

森ノ宮噴水エリア

森ノ宮噴水エリア

森ノ宮噴水エリア

森ノ宮噴水エリア

森ノ宮噴水エリア

森ノ宮噴水エリア

森ノ宮噴水エリア

森ノ宮噴水エリア

森ノ宮噴水エリア

森ノ宮噴水エリア

森ノ宮噴水エリア

① スターバックスコーヒー

アメリカンスタイル生まれのスペシャルティコーヒーストア

2. 視察での質疑

1. 大阪城公園の指定管理について	一体的な管理、パークマネジメントを行うという前提のもと指定管理者制度を導入し、新たな魅力向上施設の整備や既存施設の利活用を条件とした。 大阪城はほとんどが国有地のため、新たに整備した施設を一旦大阪市に寄付してもらったうえで、指定管理者制度のもと管理されている。
2. 指定管理者制度の適用に係る全庁調整について	大阪城公園PMO事業における指定管理者制度の活用に当たって全庁調整などは行っていない。 その当時の既存の制度を活用して仕組みをつくった。
3. 民間のノウハウが発揮できる条件設定について	天守閣を核に収益施設（黒字施設）と公園内の収益事業をPMOによる自立的な経営を行う仕組みづくりを構築し、指定管理者の公募に入った。
4. 20年の指定管理期間について	大阪市の指定管理者制度の運用ガイドラインでは、原則5年となっているが、長期にわたる継続した指定期間が必要となる事業内容を求める施設については、5年以外の適切な指定期間を設定することができるとなっている。 先行投資された建物群を大阪市に寄附いただき管理運営するものの、初期投資を回収しなければならない。5年では回収できないため、適切な初期投資の回収期間、もしくは耐用年数を考えて20年と設定した。
5. 指定管理者の募集について	原則公募である。地元企業優先といったことも特にしていない。 大阪市の公園の指定管理事業については求める内容が多いため、それぞれの得意分野の企業が1つの事業体を構成して申請するのが一般的である。
6. PMOの共同事業体について	大阪市で指定管理を導入している公園全てで共同体が組まれている。大阪城公園については、公募・提案の段階では、大阪城パークマネジメント株式会社というSPC（PFI事業における特別目的会社）は予定されておらず、株式会社電通を筆頭企業とした5社の共同事業体を指定管理者として指定する議決をとっている。 その後、大阪城パークマネジメント株式会社というSPCを、この構成団体が出資によって新たに設立し、そこを代表企業にするということで、もう1回議決をし直している。

7. 指定管理者の指定に係る議会報告について	指定管理者の公募を行い、外部有識者による評価、採点が上回っていることを確認したうえで、議会へ議案として上程している。 議会の説明の中では、選定会議、選定委員会の結果、外部委員の意見も報告している。
8. 指定管理導入後の検証と議会への報告について	指定管理導入後の成果の検証は年度評価という形で毎年公表している。毎年の評価は、選定審査会の外部有識者に市の評価を確認していただき、意見聴取や採点し公表となる。 毎年の評価について議会承認をとるということはしていないが、5年に1度の評価は報告案件のため、議会へ報告をあげている。
9. 外部有識者について	指定管理の毎年の評価は、主に選定会議で選定した外部有識者に確認してもらい、いただいた御意見をもとに採点して公表している。外部有識者は指定管理ごとに異なる。
10. 指定管理を導入する分野について	全事業を把握しているわけではないが、利用者のサービス向上と経費削減という2点が整理できれば導入は可能であると考えている。
11. 指定管理導入後の入館者の急増について	インバウンドが増加した時期であったことに加え、開館時間の延長なども積極的に取り入れていたこと。 また、市が直営で管理している時代にはできなかった観光団体との連携も可能になったため、海外へのPRなどがやりやすくなったことも要因として考えられる。
12. 固定納付金について	最初の提案時に20年間で毎年納める金額の提案を求めているので、基本的にその金額は納めていただく。現在は2億6,000万。5年に1回は協議によって見直すこともある。
13. 新たに整備する施設について	提案いただいたものをすべて実現できるわけではなく、公園にふさわしくないものは市として認められない。 指定管理者決定後、事業者に再度計画をだしてもらい、市が承認するというプロセスを確実に経ている。
14. 課題について	20年という長期間になるため、見通しが不透明である点。 また、魅力向上施設の整備が前半である程度完了してしまうと、残りの期間は投資回収の為だけの期間になりがちである点。

3. 参考となった事項・提言

○視察で参考となった事項	○外部有識者 毎年の評価を外部有識者に評価してもらっている。なお、大阪市では外部有識者は指定管理ごとに異なる。
	○議会報告 指定管理者の議決の際には、選定に至る審査結果や外部有識者の意見を資料として提出している。また、指定管理決定後は5年に一度、評価を議会へ報告している。
	○導入理由 サービスの向上と経費削減の2本柱。PMO事業では新魅力向上施設の創設、既存の未利用施設の改修・修繕、駐車場の整備、駅からの誘導の仕方など、民間のアイデアや能力を活かしてサービス向上を実現された。 PMO事業者による事業収益を公園全体の管理運営に還元し、本市からの代行料に依らない管理運営を行うことで経費削減を実現している。
	○事業内容 もともとの公園利用者に加え、インバウンドにも焦点をあてている。来場者、滞在時間を増やす工夫を行っている。
	○共同事業体 公園の指定管理は求める部分が多いため、それぞれの得意分野の企業が複数集まった共同事業体が指定管理者となっている。
○所見	○外部有識者 指定管理者の選定審査会や毎年の評価に外部有識者を入れるべき。
	○継続選定 本市の指定管理の継続について、ほとんどがそのまま同じ管理者となるが、状況次第で公募にするなどして選定するべき。
	○今後の方針 将来に向けて、自然や環境を活かした観光産業を進める必要がある。未利用財産と民間活力を結び付け、新たな収益を得る方法が効果的である。
	○管理方法 同エリアで別々の施設がそれぞれ管理運営している場所について、一体的な管理運営をすることで事業の効率化と収益の増加を目指すべき。



JO-TERRACE-OSAKA 視察



大阪城パークセンターにて事業説明

第4. 委員会からの提言

(1) 指定管理者候補者選定審査会への外部委員の活用

指定管理者候補者選定審査会への外部委員については、指定管理者候補者選定審査会設置要綱の規定に基づき、必要に応じて委員以外の職員、外部の学識経験者等の出席を求め、説明や意見を聞けることとなっている。

しかし、全案件において、応募者と利害関係がなく恣意的にならないなど、人選の面でも困難性があるため、委員構成に入れていない。

選定の競争性・公平性・透明性・客観性を確保するためには、指定管理者候補者選定審査会へ外部委員の活用と導入を検討すること。

(2) 業務評価に対する外部委員の活用と議会への報告

本市は指定後の評価として、2年目、4年目にモニタリング評価を実施しているが、評価にあたっては客観性を確保するため、外部委員の活用を検討すること。

また、更新時期にあたる4年目のモニタリング評価は、主要なものについて公表するだけでなく議会へ報告すること。

(3) 議会への説明資料の拡充

議会への説明資料について、「公募資料や指定管理者の選定結果は公表している、審査内容は守秘義務もあり非公開としている。」とのことであるが、議会承認行為の円滑化を図るため、他市の状況も踏まえ公表資料を検討すること。

なお、視察した津山市では、所属する委員会に対して、公の施設の概要、業務

の概要、指定管理候補者の概要、事業計画の概要、収支計画の概要、選定結果の概要等を説明資料として提出し説明されている。

(4)指定管理者の公募と非公募

本市の指定管理については、その施設の性格や地域性を考慮した場合、公募が適当でない場合もあるが、原則は公募である。このことを念頭にできる限り公募による選定を行うとともに、非公募であっても、指定管理者の固定化によりサービスの低下や管理コストの増大につながらないよう、市としても留意すること。

(5)指定管理施設の効率的な管理運営

視察した大阪城PMO事業は施設所管部署が異なる大阪城周辺の施設について、指定管理者制度を活用し、一体的に管理させている点が参考となった。本市においても、隣接施設において所管部署が異なるため、個別に指定管理としている施設がある。事業の効率化と収益の増加のため、一体的な指定管理を検討すること。

第5．終わりに

本調査では、令和5年3月「指定管理制度の運用について」の所管事務調査報告を基に、指定管理者制度導入の効果はあるのか、審査会や業務評価への外部委員の活用、議会への説明資料の拡充を求めて、改めてヒアリングを行うとともに大阪市への行政視察を行い、以下のことが明らかになった。

執行者におかれては、指定管理者制度導入の効果は、導入時と社会情勢や制度も異なるため比較は難しく算出は困難であるが、平成17年度から平成21年度までの効果額は現在も維持できていると認識している。次に、業者選定審査会における外部委員の活用は要綱では活用できるよう規定されているが、応募者との利害関係や人選面が難しいことから活用していない。また、議会への説明資料は、議決に必要な資料以外は、既にホームページで公表していることから、現在の説明資料としている。

上記の点を再確認するとともに、視察を通じて、指定管理者制度は地方自治体のおかれる背景や社会情勢により大きく異なることも分かった。

今回の調査における限界は、指定管理者制度の総括部分と個別業務（保育業務における指定管理）の効果や課題の部分を混在して議論したため、議論が深まらなかった面もある。

しかし、指定管理者制度の本来の目的であるサービスの向上と経費の削減に向けて、競争性・公平性・透明性・客観性を確保することが必要である。ゆえに、執行部には提言事項を検討されるとともに、指定管理者制度20年の節目にあたり、その成果と課題を整理し、今後の方向性を示されることを求めて調査報告とする。

○総務常任委員会の審議の経過

年月日	内 容
令和 5 (2023) 年 6 月 15 日	所管事務調査項目を確認した。
令和 5 (2023) 年 7 月 27 日	意見交換
令和 5 (2023) 年 9 月 5 日	意見交換
令和 5 (2023) 年 10 月 2 日	ヒアリング事項の確認
令和 5 (2023) 年 11 月 6 日	総務部管財課ヒアリング
令和 5 (2023) 年 12 月 7 日	先例地視察について
令和 6 (2024) 年 1 月 29 日	大阪市視察
令和 6 (2024) 年 2 月 5 日	視察報告
令和 6 (2024) 年 2 月 21 日	意見交換
令和 6 (2024) 年 3 月 12 日	継続審査項目の確認
令和 6 (2024) 年 4 月 8 日	報告の方向性について
令和 6 (2024) 年 5 月 13 日	途中経過報告
令和 6 (2024) 年 10 月 9 日	・調査報告書素案の検討
令和 6 (2024) 年 10 月 28 日	・調査報告書素案修正の検討
令和 6 (2024) 年 11 月 25 日	・調査報告書の最終確認

○資料

庄原市第 1 期行政経営改革大綱

庄原市第 2 期行政経営改革大綱

公の施設の指定管理者制度導入・運用について

指定管理者モニタリングマニュアル