

指定管理者制度の運用改善に向けた意見

平成20年 8 月

公共施設改革委員会

1 はじめに

当委員会では、平成17年度に新潟県の公共施設のあり方について集中的に検討を行いました。その後、2年余りが経過し、指定管理者制度が概ね半分の施設に導入されるに至っており、利用者へのサービスや運営の効率性の面で一定の成果もあったと聞いています。

その一方、全国的な状況をみると、指定管理者自体が倒産する事例や施設の安全管理の面での問題が指摘される事例など次第に課題も浮き彫りになってきており、全国的にも指定管理者制度の運用のあり方について議論が行われています。

新潟県においては、今年度、指定管理者制度に移行した約6割の施設で指定期間の満了を迎え、事業者の再公募・再選定の手続きが予定されています。

こうした状況の中、今年2月、県の方から、「これまでの成果や課題をフォローし、今後の制度運用のあり方や施設管理・運営の評価のあり方などについて検討してもらいたい」という要請が当委員会にありました。

これまで、当委員会では、制度を導入した施設がより質の高いサービスを提供できるよう、施設管理・運営の評価も含めた制度運用のあり方について、4回にわたり検討・議論を重ねてきました。

そしてこのたび、その検討結果を「指定管理者制度の運用改善に向けた意見」としてとりまとめました。

公の施設の管理・運営において、指定管理者制度をいかに県民の立場で有効に活用できるかどうかは、県が、施設の設置者として、さらに制度運用の主体として、きちんと役割・責任を果たしていくことが何よりも肝心であると考えます。

当委員会では、県の施設がより一層県民に愛され親しまれる施設となるよう、県において不断に指定管理者制度の運用の改善を進めることを要請するとともに、委員会の意見がその一助となることを切に望むものです。

平成20年8月

新潟県公共施設改革委員会

委員長	田村 秀
副委員長	鈴木 聖二
委員	櫻井 俊幸
委員	横倉 進
委員	吉村 洋子
委員	鷲尾 栄作

2 検討の経過

(1) 委員会の開催状況

回	開催日	検討事項
第1回	平成20年2月29日	・委員会の役割と進め方 ・指定管理者制度の問題点・課題等の整理
第2回	平成20年5月12日	・指定管理者制度の問題点・課題等についての対応策
第3回	平成20年6月17日	・指定管理者制度の運用改善に向けた意見
第4回	平成20年7月25日	・運用改善に向けた意見のとりまとめ

(2) 検討の内容

- ・ 本委員会では、指定管理者制度導入後の現状と実績を踏まえた施設管理のあり方と評価のあり方を中心に検討を行いました。
- ・ 第1回委員会では、本委員会の役割と進め方を整理するとともに、指定管理者制度導入による効果の確認、問題点と課題等の整理を行いました。
- ・ 第2回委員会では、具体的な募集要項や選定基準等を確認しながら、第1回に引き続き、指定管理者制度の問題点・課題等の整理を行った上で、利用者サービスの質を確保する観点から、必要な対応策について検討を行いました。
- ・ 第3回委員会では、評価のあり方について検討を行うとともに、現場の指定管理者の声や全国の指定管理者制度の運用状況を参考に、現行制度の運用改善に向けた検討を行いました。
- ・ 第4回委員会では、これまでの検討において、委員会の共通の考え方として集約できた意見（共通意見）と集約には至らなかった各委員からの指摘意見（その他意見）を併記する形で、『指定管理者制度の運用改善に向けた意見』としてとりまとめました。

3 指定管理者制度導入の効果

指定管理者導入状況：34施設

（平成20年4月1日現在）

1 指定管理者制度のメリット

民間事業者等の創意工夫による利用者サービスの向上
競争原理による経費の削減

2 主な利便性・サービス面の効果（例）

- (1) 利用時間（開館時間）の延長・休館日の柔軟な対応
8月の開館時間延長、夏休み期間中は休まず開館【自然科学館】
夜間利用の時間帯を1時間延長（午後10時まで）【ユニゾンプラザ】
会議室の夜間貸出を4時間から1時間単位に変更【起業化・交流拠点施設】
- (2) 利用料金の引き下げ・割引
大ホールやギャラリーの直前申込料金割引、キャンセル料見直し【県民会館】
児童・高齢者の料金値下げ【県立植物園】
施設利用料金の一部見直し（無料時間の延長）【万代島駐車場】
- (3) 新たなサービスの実施
イベント主催者支援をワンストップで行うスタッフや、音響・映像専任スタッフの配置【新潟コンベンションセンター】
HPによる駐車場の満車情報の提供、申込受付の実施【ユニゾンプラザ】
地元FM局を活用したイベント情報等の提供【県立奥只見レク都市公園】

3 県支出額削減効果

指定管理者制度導入前（17年度）と導入後（19年度）の県支出額を比較すると、比較の方法によって違いがあるものの、約1割～2割の削減効果が認められます。

4 検討結果

4 - 1 検討に当たっての共通の視点

- ・ 指定管理者制度は、指定管理者の裁量を広く認め、民間ノウハウを活用し、創意工夫による利用者サービスの向上と経費の削減を目的としています。

当委員会では、「施設の目的を達成しながら、指定管理者が裁量を発揮できる制度運用になっているかどうか」、また「指定管理者に任せきりにすることなく、設置者としての県の責任を果たしているかどうか」といった視点を踏まえながら、制度の運用について次の4つのテーマを中心に検討を行いました。

【共通の視点】

施設の公共性の確保と指定管理者の裁量

施設の設置者としての県の役割

【検討テーマ】

募集・選定のあり方

適切な指定期間の長さ

県と指定管理者の役割とリスク分担

施設の管理・運営に対する評価のあり方

4 - 2 募集・選定のあり方

1 現状

- ・ 募集段階、選定段階において、施設の目的及びその目的を達成するために、県が指定管理者に対して要請する事項が、必ずしも明確になっていないと思われる事例が認められます。
- ・ 募集期間については、「最低1か月として、できるだけ長い期間を確保すること」を基本方針として定めており、実際の運用では、1か月～2か月の募集期間を確保しています。
- ・ 応募資格(地域要件)については、基本方針として、県内に主たる事務所(本社・本店)を置く事業者限定していますが、県内事業者だけでは、十分なサービスの水準を確保できないおそれがある施設については、地域要件を緩和した事例があります。

2 検討の視点

- ・ 募集段階、選定段階において、指定管理者が、施設の目的を達成しながら裁量を発揮しやすい運用になっているかどうか、募集要項や選定基準等を確認しながら検討を行いました。

3 委員会で示された主な意見

(1) 募集・選定の方法

【共通意見】

事業者の創意工夫が働きやすい募集方法とすべきである。

募集に当たっては、施設ごとに、施設の目的や指定管理者に要請する事項をよりわかりやすく明確化した上で、サービスの向上を図るための具体的な提案を求めてもらいたい。

選定に当たっては、審査項目や配点基準が、施設の目的や指定管理者に要請する事項に配慮した適切なものになっているか、審査委員会で再検討してもらいたい。

【その他意見】

施設の目的や役割は、自治体の総合計画やビジョンを踏まえて設定することが必要ではないか。

サービスの向上を図るため、事業者選定の審査に当たっては、サービスの内容に絞ったプレゼンテーションを行うなど、選定方法を工夫してはどうか。

(2) 募集期間の長さ

【共通意見】

質の高い提案を求めるためには、事業者が提案内容を十分検討できるように、公募を予定している施設の情報を早めに広報する必要がある。

早めの広報が行われるのであれば、形式的な募集期間については、これまで同様、1か月～2か月程度の期間が確保できれば良い。

(3) 応募資格（地域要件）

【共通意見】

県内の民間・NPOの育成、地域経済の活性化等の観点から、これまでどおり地域要件は必要であるが、十分なサービスの水準が確保できないおそれがある場合は、県内事業者の育成にも配慮しながら、地域要件の弾力的運用も必要である。

4 - 3 適切な指定期間の長さ

1 現状

- ・ 指定期間については、『効果的な業務運営、効率的な施設管理とともに、適切な競争性の確保の観点から、3年～5年程度』とする基本方針を定めています。
- ・ 現在、指定管理者制度を導入している34施設については、制度導入当初ということもあり、3年の指定期間を設定している施設が29施設、全体の約9割となっています。

【指定管理者制度導入施設の一覧 P11参照】

2 検討の視点

- ・ 競争性の確保と安定したサービス提供の観点から、施設の性格に応じた指定期間の設定の考え方について検討を行いました。

3 委員会で示された主な意見

【共通意見】

現在、ほとんどの施設で3年間の指定期間となっているが、3年～5年の範囲の中で、施設の性格に応じて、適切な指定期間の長さを検討すべきである。

維持管理業務が中心の施設については、競争性の確保等を優先し、これまでどおり、3年間の指定期間が適切である。

一方、『一定の専門性があり、ノウハウの蓄積や人材の育成が必要な施設』については、安定したサービスの水準の確保のために、これまでよりも長い指定期間が適切である。

特殊な施設は別として、7年や10年の指定期間は長すぎると思われる。

指定管理者の創意工夫が図れることと、適正なチェックがかかることが重要であるから、3年の期間を5年に延長する場合には、中間チェックの方法を検討する余地がある。

【その他意見】

同じ指定管理者が連続して指定されることにより、新たな事業者が参入しづらくなるおそれがあるから、将来的には、施設によって、指定回数の制限を設けてもよいのではないか。

4 - 4 県と指定管理者の役割とリスク分担

1 現状

(1) リスク分担のあり方

- ・ 現行のリスク分担表では、管理上の瑕疵によるリスクは、基本的には指定管理者の負担となっていますが、県と指定管理者の協議事項となっているものが多く認められます。

(2) 施設修繕のあり方

- ・ 施設修繕の責任分担については、県が施設の設置者としてその経費を負担していますが、一件当たりの金額が60万円未満（ ）の修繕（小修繕）にかかる経費は、指定管理者の裁量により迅速に対応できるよう、過去の実績等を踏まえて、あらかじめ指定管理料の中に含めて算定しています。
（ 大規模施設については、500万円未満）

2 検討の視点

- ・ 県と指定管理者の各々の役割とリスク分担のあり方について、施設の安全管理とサービスの水準を確保する観点から検討を行いました。

3 委員会で示された主な意見

(1) リスク分担のあり方

【共通意見】

施設の安全管理等の観点から、責任の所在が不明確にならないよう、あらかじめ、両者のリスク分担について基本的な考え方を整理した上で、基本協定においてより具体的に明記すべきである。

公の施設である以上、指定管理者に任せきりにすることなく、県の貴重な財産が毀損してしまわないよう適切なチェックを行うなど、県は施設の設置者としての責任を果たすべきである。

【その他意見】

施設の安全管理について、基本的には、管理上の瑕疵によらないリスクは、指定管理者の負担とならないよう配慮すべきではないか。

(2) 施設修繕のあり方

【共通意見】

安全の確保が重要であるから、短期的なコスト削減のあまり、事故が起きたり、安全管理の面がおろそかになったりしないように、計画的に施設改修・修繕を行うなど、県は、指定管理者を適切に指導・監督し、施設の設置者としての責任を果たすべきである。

【その他意見】

一律に金額による役割分担は必要としても、指定管理者において適切に小修繕が行われるよう、県としてモニタリング等できちんとフォローすべきではないか。

4 - 5 施設の管理・運営に対する評価のあり方

1 現状

- ・ 各施設を所管する部局が、毎年度、事業報告書やモニタリング結果等に基づき、施設管理の評価を行っていますが、評価結果については公表していません。
- ・ アンケート等による利用者満足度の把握については、実施している施設と実施していない施設があります。
- ・ 施設の管理・運営に対する県としての共通の評価方法が定まっておらず、施設ごとに任されている現状が認められます。

2 検討の視点

- ・ 公の施設としてのサービスの水準の確保や施設の安全管理、指定管理者の途

中撤退や破綻の未然防止の観点から、指定管理者が行う施設管理の評価のあり方について検討を行いました。

3 委員会で示された主な意見

(1) 評価に関する基本的な考え方

【共通意見】

施設ごとに、施設の目的を踏まえて評価基準を設定したうえで、県は、毎年度評価を行い、評価結果は公表すべきである。

評価結果を、翌年度の施設管理の改善に活かすだけでなく、次の指定管理者の選定のあり方に反映できる評価方法を検討する必要がある。

施設の性格に応じて、アンケート等により利用者満足度を把握する必要がある。

評価に第三者の視点を取り入れる場合は、指定期間の最終年度において、指定管理者選定のための審査委員会を活用することが適当である。なお、施設によっては利用者などを加えて行うのも一案

【その他意見】

アンケートは、その対象・方法によって結果が違って来るから、結果を絶対視することなく、その分野の有識者やヘビーユーザーの声で補う方法も検討してはどうか。

審査委員会の委員以外が行う場合は、より客観的であるというメリットがある反面、施設の目的や役割、評価基準等を理解してもらうためのコストや時間がかかるデメリットがあるのではないか。

(2) 評価基準について

【共通意見】

評価に客観性を持たす意味から、できるだけ数値化した定量的な指標を設定する必要があるが、定性的な部分についても、施設の性格に応じた評価基準を検討する必要がある。

指定管理者を選定したときの時の事業計画や選定基準を基本として、評価基準を検討する必要がある。

(3) 事業計画等の公表

【共通意見】

指定管理者は、実施した施設管理に責任を持つ意味から、事業計画と事業報告について、公表する必要がある。

4 - 6 その他の運用上の留意事項

【委員会で示された主な意見】

(1) 事業の引継

【共通意見】

指定管理者が交代した場合でも、サービスの水準を確保するため、円滑な引継が行われるよう、その内容・手続きを明確にするとともに、施設の性格に応じた引継期間の設定等引継のあり方について検討が必要である。

(2) その他の留意事項

その他、運用上の留意事項として、次のような意見が示されました。

【共通意見】

全国的には、施設の目的が曖昧のまま、コストだけを安くして民間事業者
に管理を任せようとするケースが結構あるため、単にコスト削減を進める
だけでなく、サービスの質について十分配慮することが必要である。

指定管理者が、指定期間を通した中期的な視点に立って、施設の管理・運
営が行えるよう、施設の態様に応じて、インセンティブの付与のあり方につ
いても検討する必要がある。

【その他意見】

社会経済情勢の変化や指定管理者からの新しい提案があった場合に、柔軟
に対応できる方法を検討しても良いのではないかと。

(参考資料)

指定管理者制度導入の状況

〔平成20年4月現在〕

区分	施設名	指定管理者	選定	指定期間
レク・スポーツ施設	1 柏崎マリーナ	(株)柏崎マリン開発	公募	5年 18.4.1～23.3.31
	2 県立紫雲寺記念公園(屋内体育施設)	(財)県都市緑花センター	公募	3年 18.4.1～21.3.31
	3 県立鳥屋野潟公園 (新潟県スポーツ公園) 東北電力ビッグスワンスタジアム	アルビレックス新潟・都市緑花センターグループ((財)新潟県都市緑花センター、(株)アルビレックス新潟)	公募	3年 19.4.1～22.3.31
	4 関岬キャンプ場	(財)休暇村協会	特定	3年 18.4.1～21.3.31
	5 健康づくり・スポーツ医科学センター	(財)新潟県体育協会	公募	3年 20.4.1～23.3.31
産業振興施設	6 起業化支援・交流拠点施設	(財)にいがた産業創造機構	公募	3年 18.4.1～21.3.31
	7 朱鷺メッセ展望室	新潟国際コンベンションホテル(株)	公募	3年 18.4.1～21.3.31
	8 新潟コンベンションセンター	新潟万代島総合企画(株)	公募	3年 19.4.1～22.3.31
	9 柏崎原子力広報センター	(財)柏崎原子力広報センター	特定	5年 18.4.1～23.3.31
	10 新潟ふるさと村アピール館	新潟ふるさと村運営グループ (愛宕商事(株)、(株)新潟ビルサービス、グリーン産業(株))	公募	3年 20.4.1～23.3.31
基盤施設	11 新潟港コンテナターミナル	(株)新潟国際貿易ターミナル	公募	7年 18.4.1～25.3.31
	12 奥只見レクリエーション都市公園	むつみグループ (グリーン産業(株)、(株)高野造園土木)	公募	3年 18.4.1～21.3.31
	13			
	14			
	15 16 17 (6地域)			
	18 県立大潟水と森公園	(財)県都市緑花センター	公募	3年 18.4.1～21.3.31
	19 県立島見緑地	横木造園(株)・NPO新潟スポーツコミュニティ特定共同企業体	公募	3年 18.4.1～21.3.31
	20 県立聖籠緑地			
	21 県立植物園	(財)県都市緑花センター	公募	5年 18.4.1～23.3.31
	22 県立紫雲寺記念公園	(財)県都市緑花センター	公募	3年 18.4.1～21.3.31
23 県立鳥屋野潟公園 (女池地区・鐘木地区)	鳥屋野潟公園グループ(横木造園(株)、(株)新潟グリーンテック、(学)国際総合学園)	公募	3年 19.4.1～22.3.31	
24 万代島駐車場	新潟万代島総合企画(株)	公募	3年 19.4.1～22.3.31	
25 万代島港湾緑地		公募	3年 19.4.1～22.3.31	
文教施設	26 県政記念館	セコム上信越・(社)新潟県社会教育協会	公募	2年半 18.10.12～21.3.31
	27 県民会館	(財)文化振興財団	公募	3年 19.4.1～22.3.31
	28 県立自然科学館	自然科学館運営グループ(アクティオ(株)、(株)五藤光学研究所、(株)トータルメディア開発研究所、(株)新潟ビルサービス)	公募	3年 19.4.1～22.3.31
	29 埋蔵文化財センター	(財)県埋蔵文化財調査事業団	特定	5年 18.4.1～23.3.31
医療・社会福祉施設	30 障害者リハビリテーションセンター	(福)豊潤舎	公募	3年 18.4.1～21.3.31
	31 障害者交流センター	(福)県身体障害者団体連合会	公募	3年 18.4.1～21.3.31
	32 点字図書館	(福)県視覚障害者福祉協会	公募	3年 18.4.1～21.3.31
	33 聴覚障害者情報センター	(福)県身体障害者団体連合会	公募	3年 18.4.1～21.3.31
	34 新潟ユニゾンプラザ	(福)県社会福祉協議会	公募	3年 18.4.1～21.3.31