

平成24年度 第2回南砺市指定管理者評価委員会 会議録

1. 日時

平成25年2月18日(月) 午前10時～午前11時40分

2. 場所

南砺市福野庁舎 3階 301会議室

3. 出席者

委員(6名):

委員長 中山 繁實(南砺市副市長)

委員 下田 正佳(南砺市総務部長)

委員 新町 栄一(財団法人北陸経済研究所 地域開発調査部長)

委員 高山 博文(南砺市市長政策室長)

委員 竹田 達矢(高岡法科大学 准教授)

委員 南 成子(南砺市女性団体連絡協議会推薦)

事務局(3名):

総務部次長 一二三 敦司

総務課副主幹 村上 紀道

総務課主査 長岡 芳典

4. 欠席者

委員 桜井 光雄(南砺市社会教育委員会 委員長)

5. 傍聴者

なし

6. 会議内容

・開会 一二三総務部次長

・あいさつ 中山繁實委員長(副市長)

・議事(進行:中山委員長)

(1) モニタリング評価の振り返りについて

委員 長: 議題1のモニタリング評価の振り返りについて事務局より説明をお願いする。

事務局: 【事務局から説明】

昨年9月開催の第1回 評価委員会で、対象26施設のモニタリング評価結果について意見を伺い、10月上旬には南砺市公式ホームページや、各行政センター情報公開コーナーに評価結果(様式2)を公開したところであるが、昨年3月から始めた平成23年度事業の評価の流れについて、資料1の内容に沿って振り返りながら、ホームページの公開記事へのアクセス件数(H25.2.15現在336件)などを報告

委員 長: アクセスが300件余りということだが、市民からの意見はあったか。

事務局: 総務課では特に聞いていない。

委員 長：多くの市民の皆さんに評価結果を見ていただいたということは良かった。本案件についてはこの後の提案も聞いた上で、併せてご意見をいただくこととする。

(2) 「南砺市指定管理者制度運用指針」の一部改訂について

委員 長：続いて議案2の「南砺市指定管理者制度運用指針」の一部改訂について事務局より説明をお願いします。

事務局：【事務局から説明】

資料2に運用指針の現行版と改訂案を比較提示し、改訂箇所について解説を行った。改訂の内容については前回の改訂（平成20年3月7日）以来、制度の改善に係る内規として運用してきた事柄について、今回、運用指針を改訂するもの

委員 長：今まで内規として運用してきたものを成文化し、より判り易いものにしたということだが、2ページの「特認（非公募）の条件」について、もう少し詳しく説明をしてほしい。

事務局：【事務局から説明】

今回の改訂で追加した特認（非公募）する場合の条件の各項目について詳しく説明

委員 長：以上のように制度としては原則公募であるが、南砺市では特認（非公募）が非常に多いこともあり、各施設の募集方法選択の基準として、議会等への説明の際にもこの表を示しているものである。

(3) 指定管理者制度の運用に関する見直し案について

事務局：【事務局から説明】

資料3の通り、今回提案する3つの提案についてプロジェクターに投影して説明。提案の一つ目「指定管理期間の平準化とモニタリング実施タイミングの再検討」として、現在約9割の施設の指定管理期間が3年となっているが、これを全国的な流れに合わせて5年にすることを検討する。また、現在3年に1度更新のタイミングが集中している現状を見直すために、4年とする施設も織り交ぜることにより、更新事務の集中を避け、事務効率の適正化と平準化を図りたい。また、この事により、モニタリングの実施時期についても3年の施設であれば2年目、5年の施設であれば2年目と4年目とするなど隔年とすることにより、より効率的で集中したチェック体制を目指す案。

提案の二つ目「施設の設置目的の見直しと目標値の設定」として、現在条例にしか示されていない設置の目的をより明確にするため、募集時（募集要項）や協定時（基本協定書）により詳細な設置目的を設定する事が必要である。また、評価する際にも入込客数や収支実績ばかりに意識が集中しがちであるが、設置目的の達成度を測ることが出来る目標値を施設毎に設定することも必要ではないか。さらに、上記二点をより判り易くチェックするための運営状況チェックシートを作成し、評価に活かしていくことが必要であるという提案。

提案の三つ目「指定管理者の取組に、やる気を持たせるための試み」として、本評価委員会での評価結果が良好な施設については、指定管理候補者選定委員会において、次

回更新時に公募ではなく引き続き特認（非公募）とすることや、若しくは公募審査における点数に加点されることなど、良い評価を目指すモチベーションをあげる取組についての提案

委員長：議案の1～3まで通して説明をしたが、1～2についてはこれまでの運用に関する振り返りや報告であり、3については先進地の事例などを取り入れて、より良い制度運営を目指そうとする提案であった。特に議案3について、委員各位のご意見を伺いたい。

率直に思ったのは、条例の設置目的があまりはっきりしていない中で、さらにしっかりと設置目的を設定する事は非常に難しいのではないかと感じたが。

事務局：確かに条例に掲げる設置目的が大前提であり、そこから逸脱しない範囲でさらに詳細に設定する事は容易ではないが、資料3参考資料①の表にあるような市の施策体系上の目指すべき目的を見据え、所管課においては目的を達成するための戦略事業の一つとして位置付け、施設に課す役割を考えて設定すべきだと考えている。

委員長：確かに目指すべき目標を基本協定の中でより具体的に定めることも必要と思う。

D委員：一つには期間の問題だが、平準化の目的が先にあってそのために期間を定めるとするのは、考え方としては逆だと思う。あくまでも原則5年ということだと思うが、その中で平準化のために3年4年にするというのは、理由としては無理があるように感じる。また、例えば社会福祉施設の場合は人的スキルも必要だし、それに対応する雇用も必要であるということで、10年～20年になったところもある。先ほどグルーピングの話もあったが、グループ毎に施設の性格を考慮して何年がいいか考えるのか、全て5年ありきでやるのかを考えないといけない。

もう一つは条例の設置目的を補完する話であったが、条例に定めている目的以外の目的を設定していいのか、また指定管理者にそれを要請していいのか、例えば五箇山荘は「保健休養の場として、健康増進に必要な休養宿泊施設を提供…」という目的になっているが、「周辺地域の観光振興」を目的とし観光客の入込などの目標値を設定することも可能なのか疑問を持った。

もう一つモチベーションについて、これも目標達成としっかりリンクさせる必要があると感じるが、良い実績を治めた際のメリットが、次回更新の際に有利になるという事だけでなく、目標をクリアしたらどんなメリットがあるのかをもっと明確にする必要がある。例えば、他の自治体では報奨金を出したり、利用料金制を導入にしている自治体もあると聞くが、やはり金銭的な収入増に繋がるメリットが最も効果を発揮するのではないかと思う。評価する側としてモチベーションを高める方法をしっかりと考えないといけない。

また、3つの提案全てを見た場合、期間の問題も目的の設定もモチベーションについても、全て一体的に考える必要があると感じた。

事務局：D委員のご意見の一点目に関して、5年ありきではなく施設の性質・性格や公募、特認（非公募）の区分も併せて考えた上で、期間の設定をしたいと思っている。また、3年4年という設定は更新時期の平準化を図る事が目的であり、委員ご指摘の

とおり、それだけを理由にするのは難しいということであれば、もう少しやり方を考えてみる必要があると思っている。

二つ目の条例の目的以外の目的を設定しても良いのかということに関して、条例の目的については、指定管理者制度導入以前その施設が整備された時点で設置条例が定められており、その当時の補助事業の趣旨に合ったもので設定されている。しかし、市としては総合計画の施策の達成のために施設をさらに活用していくことも重要な目的と考えていることから、先ほど五箇山荘の例もあったが、市として観光の振興にも寄与してほしいということであれば、条例に定める目的以外にも、さらなる目的設定をする事は総合計画を推進する観点からも必要であると考えている。

三つ目のモチベーションについて、委員からのお話の中にあつた利用料金制については、南砺市の施設については全て導入しており、利用料金収入が上がった分は全て指定管理者の収入増となる仕組みになっている。

- B 委員：指定管理者制度になったからといって自治体の設置者としての責任が変わる訳ではない。指定管理者と共に管理及び運営状況について考えていくという、新しい形で行政の責任に変化しているものであり、その中で様々な試みから、よりよい管理を目指そうとする中での議論である。指定管理者制度になり運営が効率化されコストが削減され、その一方でサービスの質も問われるところで、前回の私の意見は、福祉分野の施設で経済的な合理性を求められる施設でないのに、合理性が求められるような施設と同じカテゴリーで評価されているのはおかしいという指摘であったが、今回の提案ではそれに対応した改善策を模索された跡が見てとれた。

また、指定期間の変更の件について、地域の施設などは利用者の評判についても直に聞こえてくることが多く、むしろ期間の長さとか、評価を何時するのかについては、南砺市の事務的な都合で調整されれば良いわけで、それよりも、問題があつた時、適切に情報収集体制を取りながら直ちに対応することが本質的に重要であると考えている。

そしてモチベーションの件については、指定管理者が励みになるように良い評判に対するフィードバックを、全体としてマネジメントされていくということが大事でないかと思う。

- E 委員：資料2の中で指定管理料の支払いについて4回の分割支払いとなっているが、2回目以降の支払いの際に、4半期毎の決算予測を提出させ執行状況をチェックしつつ執行する率を調整してはどうか。

委員長：現実的にはどのようなになっているのか？

事務局：現在の状況については、この改訂版に記載されている支払方法で行っている。また、決算予測といったものではないが、年度報告とは別に月毎の報告もいただいております。直近の状況は把握し対応する仕組みになっている。なお、支払率については、指定管理が始まったばかりの施設の給与支払いなど、年度当初に支出する経費を考慮して4月当初の支払率を大きくとっているが、委員ご指摘の通り年度途中の執行状況も確認しつつ支払を行う観点から、4半期に支払いを分割しているというのが

現在の予算執行の考え方である。

委員 長：この支払率については基本協定に定めているのではないか。

事務局：基本協定の他に年度毎に締結する年度協定があり、その協定の中で金額及び支払率を明記している。

委員 長：ということで、年度途中で率を変えるということは協定も変更をかけないとならないということになる。

C 委員：市で2年度に渡って実施してきたアンケート調査について、以降は指定管理者自身で行うことになっているが、継続して利用者の意見を把握する事はサービス向上や評価の面でも重要な手段と考える。しかし調査には手数もお金もかかることから、指定管理料の中に経費を算入することにより、努力目標ではなく実施義務として毎年確実に実施してもらうことが必要であると思う。

それともう一つは、新しい目標設定というか成果指標を設定するということだが、私たち忘れてはいけないのは先ほどB委員の意見のとおり、市の施設は市がしっかりと責任を持って運営することを忘れてはならないのだが、指定管理者制度を導入すると直営時代に比べ、どうしても少し意識が欠けていく傾向があるので、事務局から提案しているように、市も指定管理者が協力し合って同じ目標に向かって努力していく…という共通認識を持つことをこの機会にやっておかないと、徐々に施設の存在意義がぼやけてくるので、この際にしっかりと決めていくことが大事だと思った。

もう一つ、モチベーションの話だが、事務局からは頑張った分については、利用料金できちっと戻ってくるのだという説明があったが、もちろん期間中にはそうなのだが、問題は更新の際、収支計画を立てる際に近年の利用料金収入は〇〇円あって、支出コストは△△円なので実績から考えて、単純に差し引きして指定管理料を決めてしまうと、頑張った分だけ次回の指定管理料は減らされるという感覚になってしまう。そこで、先ほどD委員の意見にもあったような、他のインセンティブを一つくらい設定してもいいし、「儲けた分は次回減らされるだけ」という評価であってはいけないと思う。先ほど公募については点数の加点ということだったが、特認の施設に対しても、何らかのインセンティブを考えた方がよいと思う。

委員 長：アンケート調査の費用についても指定管理料でみるべきという話にからんで、先ほどの横浜市の第三者評価の費用についてはどうなっているのか？

事務局：市が認定した民間の調査機関への委託料は1件あたり30万円であるが、その費用については市が指定管理料の中に計上している。

A 委員：基本的に市としては施策を達成してほしいという思いがあるが、受ける側（指定管理者）はビジネスとしてやっている。この意識の違いがある中で、施策の達成に向けて運営してもらい、かつビジネスとしても成功してもらえないと、施設の活性化はないと思っている。もちろん利益を受けるのは住民であるが、指定管理者制度のしくみを考えると、指定管理者のモチベーションを中心に考えて制度を運用しないと施設の活性化にはつながらないのではないかと思う。

委員 長：各委員から個別に意見を伺ったところであるが、委員相互の意見交換などあれば
お願いしたい。

A 委員：市の思いとしては現在の3年という期間が短いという感覚がある。各委員さん方
から見られて「この施設は〇年くらいだろう」といった意見があれば聞かせてほし
い。

B 委員：私は3年が妥当だと思っている。3年の方が緊張感は持続するし、当初目的に対
して、現在の状況も把握しやすい。例えば民間の感覚で5年の長期計画といっても
1～2年経過した頃には見直しが必要になってくる。つまり社会状況は急速に変化
しており、短い期間で見直しを行うと同時に、共通認識をもって具体的目標に向かっ
て進むべきである。もちろん施設群によっては様々な性格があるので、最も合った
期間を選択すればいいのだが、できるだけ緊張感を維持しながら目的を目指して運
営する事が、結果として跳ね返ってくる事をしっかりと受けとめ、次の方面に反映
していくということが大事である。要するに5年では間延びするというのが私の感
覚であり、例えば設備投資を行った場合、その結果が出てくる期間もあるわけだが、
10～20年の設備投資はあり得ない。機械も常に新しいものに変わっていくもの
で、その結果が3年後に出るというものではない。それより行政の管理コストの削
減について検討する方が有効ではないか。

委員 長：現在も施設によって2段階（3・5年）に分けて運用しているが、観光施設など
民間の発想で運営することが効果的な施設もある。

B 委員：ただ、雇用形態を考えると3年というのは厳しい面もある。

委員 長：その辺りも踏まえて判断していきたいと思う。

D 委員：B委員のおっしゃった通りだと思う。ただ不動産の価格評価の収益予測など昔1
0年だったのが最近では5年になっていることから、将来リスクを考えるのにはやは
り3年か、長くても5年が限界ではないかと考える。例えば10年が妥当だと思っ
ても、5年に一度くらいは見直しの時期があってもよいと思う。ただ、先ほどの話
にもあったとおり、雇用面で考えると長い期間のほうが人的スキル向上にも効果が
あり、安定した雇用体制という面でも有効と考える。

B 委員：実際に指定管理者の期間に関する要求はあるのか？

事務 局：現在の指定管理者からは「もう少し長くていいのでは？」という話をされること
が多少なりとあるが、多くは特認（非公募）の施設であり、3年に1度の更新作業
を簡略化したいという趣旨で話しているものと思う。

事務局としては総務省の調査結果からも指定管理期間は長くする流れにあり、こ
ちらの事務効率の面も併せて考えて今回の提案を出させていただいたが、本日の各
委員の意見をお聞きして、再度検討する必要があると思っている。

委員 長：施設の性格であるとか、公募・特認（非公募）であるとか、管理者が3セクなの
か純民間企業なのかということなど再整理して判断するべきで、その中では3年が
妥当な場合と5年が妥当な場合とそれぞれあるのだと思う。

A 委員：正直なところ、選定事務にかなりの手間をかけており、市もそうだが、受ける側

の指定管理者についても、多くの書類を作成しなくてはならず、かなり負担になっていることが問題としてある。先ほどもあった特認（非公募）の施設であれば、継続の手続きにはたしてこれだけの書類が必要なのか？という思いは持っておられる。その辺を簡素に出来ないものか？

事務局：成果を把握して同じ指定管理者で継続するのか検証することも重要だが、一番時間がかかるのは次期の指定管理料の算定である。利用料金制で指定管理料が無くても運営出来るところは問題ないが、収入と支出で足りない分を指定管理料で補う形になっている施設については、市の財政も厳しい中であり、細部に渡って精査して指定管理料を算定している。また算定については総務課だけでなく、指定管理候補者選定委員会の皆さんにも見ていただき決定しているが、委員各位についても時間的な制約があり、手を抜いている訳ではないが、しっかりと時間をとることが非常に厳しい状況である。事務局としてしっかり時間をかけて指定管理料の精査をしたいという思いもあり、今回の提案の中に盛り込ませていただいている。

委員長：そういう部分も含めてご検討いただければと思う。

事務局：整理すると、特認と公募については指針に一定の決まりを盛り込んだが、指定期間についても3年か5年を決めるための基準を設定する必要があるということではないのか？

D 委員：3年5年という期間である程度の施設の償却は可能であるが、それ以上の設備投資が必要な施設が問題である。スキー場など見ると結構壊れたままになっているところもあり、収支を合わせようとするすると修繕が必要な箇所も直さない事がある。現在の指定管理者がそうであれば、次の指定管理者も同じことであり、実際のところは実費を清算するといわれるが、要するに修繕する際にそれが指定管理期間以上の償却期間となるものについては、指定管理者を長期間で指定するか、若しくは市がある程度把握して修理していかないと、収支だけで判断していると、修理されないまま施設全体が古くなっていってしまう。モチベーションと期間の論議は一体的に考えないと良い状態のまま維持することは出来ない。

委員長：施設修繕については30万円とか100万円を基準額として負担するものを区分けしているが、例えば修繕に要する費用が98万円であれば「100万超えるまで修繕は待つか？」といった考えにもなる可能性がある。

D 委員：どんな民間企業であっても先送りしてしまうところはある。逆に施設によってはとても丁寧に管理していて、「そこまでしなくても…」と思うほどのところもある。その辺モチベーションは高くても評価に反映しにくい部分ではある。また観光に寄与する目的を設定する施設については、その施設に来ることによって周辺の施設に良い影響を与えているといった外部効果も評価に入ってくれば良いのではないか。

委員長：それでは最後に全体的な事についてご意見があればお願いしたい。

B 委員：資料2 P2の特認基準の表中の1-②について、該当例として博物館が挙げられているが、全国的にも指定管理となっている事例は多くあるので、専門的な知識・技術を有していないと…ということではなく、指定管理も可能な施設であるというこ

とで、具体例からは外しておいた方がいいのではないか。

委員 長：貴重なご意見を多く頂いた。これらを参考にまた事務局の方でより良い方向で進めさせていただきたい。

(4) その他

委員 長：それでは「(4) その他」について事務局から説明をお願いします。

事務局：＜今後のスケジュールについて説明＞

- ①6月上旬に平成25年度の更新施設（予定8施設）の継続方針について指定管理候補者選定委員会を開催するので、指定期間の調整について全体的な方針を固めて更新施設の指定期間を決定する
- ②本年度分のモニタリング調査については、6月下旬にセルフモニタリング依頼し、7月にはヒアリング実施したい
- ③次回の評価委員会は9月開催。6～7月のモニタリング調査結果を受けての意見聴取を行う。

閉会