

平成 2 8 年 度  
行政 監 査 結 果 報 告 書

「指定管理者制度の運用について」

加 古 川 市 監 査 委 員

地方自治法第199条第2項の規定に基づく行政監査を実施した  
結果は、次のとおりである。

平成29年3月31日

加古川市監査委員 中西 一人

加古川市監査委員 大塚 隆史

加古川市監査委員 大西 健一

加古川市監査委員 佐藤 守

## 目 次

1	監査のテーマ	-----	1
2	監査の趣旨	-----	1
3	監査の期間	-----	1
4	監査対象	-----	1
5	監査の方法	-----	1
6	監査の結果	-----	1
	(1) 指定管理施設の状況	-----	1
	(2) 指定管理者制度の導入状況	-----	2
7	意見	-----	1 1
	(1) より公平性・競争性が確保され、透明度の高い指定管理者 制度とするために	-----	1 1
	(2) より効果的・効率的な運営を行う指定管理施設とするため に	-----	1 2
	(3) より満足度の高いサービスを提供する指定管理施設とする ために	-----	1 4
別表	指定管理施設一覧	-----	1 9

## 1 監査のテーマ

指定管理者制度の運用について

## 2 監査の趣旨

公の施設とは、「住民の福祉を増進する目的をもって、その利用に供するための施設」（地方自治法（以下「法」という。）第244条第1項）をいい、公の施設の設置及び管理については、平成15年9月の法改正により、地方公共団体が直接管理する場合を除き、指定管理者に行わせることとされた。なお、市庁舎など住民の利用に供さない施設等は公の施設にはあたらない。

これに伴い、加古川市は平成17年4月から指定管理者制度を導入し、すでに10年以上が経過していることを踏まえ、加古川市において法に定める指定管理者制度の目的に沿って指定管理者による公の施設の管理運営が適切に行われているか、また、施設の設置者である市が指定管理者の業務を適切に評価、指導等を行っているかを検証し、指定管理者制度のさらなる適正かつ円滑な運用に資することを目的として監査を実施した。

## 3 監査の期間

平成28年12月1日から平成29年3月28日まで

## 4 監査対象

指定管理者制度の所管課である行政管理課及び指定管理者制度を導入している公の施設の所管課（管財契約課、市民課、産業振興課、ウェルネス推進課、農林水産課、障がい者支援課、健康課、社会教育・スポーツ振興課）を対象に実施した。

なお、対象施設数は33施設である。

## 5 監査の方法

監査にあたっては、対象部局に調査票及び関係書類の提出を求め、必要に応じて関係職員の説明を聴取し、書類調査を実施した。

## 6 監査の結果

監査結果の概要については、次のとおりである。

### (1) 指定管理施設の状況

指定管理施設、指定管理者、指定期間、担当部、担当課については、別表のとおりである。

(2) 指定管理者制度の導入状況

① 施設の状況について

ア 施設の機能について

区分	指定管理施設の機能						(施設数)
	レクリエーション・スポーツ施設	産業振興施設	基盤施設	文教施設	保健・福祉施設	その他	合計
公募	13	0	2	3	1	1	20
非公募	3	3	0	5	2	0	13
合計	16	3	2	8	3	1	33

その他の1施設は、レクリエーション・スポーツ施設と文教施設の機能を併せもつ加古川ウェルネスパークである。

イ 募集方法について

募集方法別では、33施設のうち、公募による選定は20施設、非公募による選定は13施設で、全体の60.6%が公募による選定となっている。

ウ 非公募の理由について

加古川市指定管理者制度導入指針（以下「導入指針」という。）では、原則、公募により指定管理者を選定することとしているが、公の施設の性格、機能等を考慮し、特に必要と認めるときは、市が出資している法人又は公共団体若しくは公共的団体を指定候補者として選定できることとしている。

各施設の理由は次のとおりである。

(ア) 地域等の活力を積極的に活用した管理を行うことにより、事業効果が期待できると認める場合

(加古川市立地域産業振興センター)

(加古川市ウォーキングセンター)

(加古川市立しろやま農業研修センター)

(加古川市立農村環境改善センター)

(加古川市見土呂フルーツパーク)

(加古川市立別府公民館)

(加古川市立尾上公民館)

(イ) 市長が特に必要と認める場合

(a) 当初、事業の継続性という観点や現受託団体の実績から、現在受

託団体を選定することが適当であると認められる場合  
 (加古川市立勤労会館)  
 (加古川市立知的障害者総合支援センター)

(b) 施設の管理運営において、専門的かつ高度な技術が必要であり、  
 その技術を有する者が客観的に特定される場合  
 (加古川市立松風ギャラリー)  
 (加古川夜間急病センター)

なお、民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律  
 の活用により一定期間、施設の管理運営する者を選定した、加古川運動公  
 園陸上競技場、加古川市立総合体育館については、整理の都合上、非公募  
 として分類している。

#### エ 種別について

区分	指定管理者の種別					合計
	株式会社	財団法人等	公共的団体	地縁団体	NPO法人	
公募	17	0	1	0	2	20
非公募	2	2	4	5	0	13
合計	19	2	5	5	2	33

指定管理者となった団体は、株式会社（企業連合体を含む）が 19 施  
 設 57.6%、財団法人等（一般社団法人及び公益財団法人）が 2 施設 6.0%、  
 公共的団体（農事組合法人、社会福祉法人を含む）及び地縁団体がそれ  
 ぞれ 5 施設 15.2%、NPO法人が 2 施設 6.0%となっている。

#### ② 指定管理期間について

区分	指定管理期間					合計
	1年	3年	5年	10年	20年	
公募	0	0	20	0	0	20
非公募	0	10	1	0	2	13
合計	0	10	21	0	2	33

指定管理期間は、5年が 21 施設で 63.6%を占めている。

導入指針では、原則として公募施設は 5 年、非公募施設は 3 年としてい  
 る。例外的に、非公募施設のうち、PFI事業の加古川運動公園陸上競技

場と加古川市立総合体育館は 20 年、加古川市立知的障害者総合支援センターは 5 年となっている。

③ 選定基準の設定について

区分	選定基準の設定		合計
	有	無	
公募	20	0	20
非公募	0	13	13
合計	20	13	33

選定基準の設定は、有が 20 施設 60.6%、無が 13 施設 39.4%である。

公募の場合は、全て選定基準を設定しており、総合点数方式により選定している。一方、非公募の場合は全て選定基準を設定しておらず、選定評価委員会で、採決方式により選定している。なお、選定基準無しには、PFI 事業の加古川運動公園陸上競技場と加古川市立総合体育館を含めている。

④ 応募者数について

区分	1者	2者	3者	4者	5者	6者	合計
応募者数	2	16	0	1	0	1	20

応募者数は、2 者が 16 施設で 80.0%を占めている。

なお、6 者の応募は、加古川市民会館で、1 者のみの応募は、加古川総合文化センターと加古川市斎場である。

⑤ 公募期間等について

	日数	施設数		日数	施設数
周知期間	39	18	申請期間	5	19
	35	1		6	1
	31	1	合計		20
合計		20			

周知期間については、39 日数が 18 施設 90.0%であり、申請期間は 5 日数が 19 施設 95.0%である。

導入指針において、公募の周知については適切な期間を設定するようとの記載があるのみで、特段、日数については定めていない。また、申請期間は、基本的に公募を開始した日から起算して 1~2 か月間としているが、周知期間と申請期間を混同しているように見受けられる。

⑥ 利用料金制度について

ア 採用状況について

	利用料金制		(施設数)
	導入	非導入	計
公募	18	2	20
非公募	3	8	11
計	21	10	31

利用料金制については、導入が 21 施設 67.7%、非導入が 10 施設 32.3%である。

なお、加古川市見土呂フルーツパーク、加古川市ウォーキングセンターは条例に基づき使用料の徴収を行っていない。

イ 利用料金制を導入していない理由は次のとおりである。

(ア) 利用料金制の導入前に P F I 特定事業契約を締結しているため

(加古川運動公園陸上競技場)

(加古川市立総合体育館)

(イ) 指定管理者の努力により利用料金の増額が見込めないため

(加古川市立地域産業振興センター)

(加古川市立しろやま農業研修センター)

(加古川市立農村環境改善センター)

(加古川市営駐車場)  
(加古川夜間急病センター)  
(加古川市斎場)

#### ⑦ 減免制度について

##### ア 減免制度の導入について

利用料金制を導入している施設（21 施設）については、指定管理者が市長の承認を受けた基準により、利用料金を減免することができることとなっており、いずれの施設についても、その基準を定めている。

また、利用料金制を導入していない施設で、使用料の徴収を指定管理者に委託している施設（10 施設）については、各施設の設置及び管理に関する条例施行規則に基づき、減免することができることとなっている。

##### イ 周知方法について

項目	施設数
パンフレットに記載	1
ホームページに記載	5
施設内に掲示	1

減免制度の周知方法について、パンフレットに記載しているのは加古川市営駐車場であり、ホームページに記載しているのは、加古川スポーツ交流館、加古川総合文化センター、浜の宮市民プール、日岡山市民プール、加古川市営駐車場である。

また、施設内に掲示しているのは、加古川市営駐車場である。

#### ⑧ 経費の精算について

精算項目	施設数
光熱水費	28
備品購入費	20
修繕費	19
燃料費	1
無	4

精算項目を設けているのは 29 施設であり、光熱水費が 28 施設、備品購入費が 20 施設、修繕費 19 施設となっている。また、加古川夜間急病センターでは、急病センター管理受託事業費、第二次救急医療受託費について

精算項目としている。

また、精算を行っていない施設は、加古川市立知的障害者総合支援センター、加古川市立つつじ園、加古川市立別府公民館、加古川市立尾上公民館である。

⑨ 決算剰余金の市への納付金額について

(円)

施設名	年度	25年度	26年度	27年度
加古川海洋文化センター			3,410	
加古川市立漕艇センター		155,800		
日岡山公園グラウンド			143,550	314,750
日岡山公園第1テニスコート				2,518
加古川市立日岡山体育館		2,817,033		
日岡山市民プール		161,510		
加古川市立志方体育館		19,223		
平荘湖アクア交流館				1,570,310

利用料金に係る収入について、協定額の110%を超えた場合、超えた額の1/2を決算剰余金として市に納付することとしている施設は18施設である。

実際に決算剰余金を納付した施設は、25年度は4施設、26年度は2施設、27年度は3施設であった。

⑩ 目的外使用許可における自動販売機の取扱手数料の帰属について

自動販売機の取扱手数料の帰属	区分	施設数
	指定管理者	19
市	市	4
	その他	4
未設置		6
合計		33

取扱手数料については、19施設が指定管理者に帰属となっている。

また、加古川市営駐車場、加古川市斎場、加古川市立勤労会館、加古川夜間急病センターについては、取扱手数料の帰属を設置者（加古川市）としており、加古川市民会館、加古川市立別府公民館は福祉団体の帰属に、加古川ウェルネスパークは、施設内の喫茶を運営している業者の帰属とし

ている。

なお、加古川市立つつじ園は、行政財産の目的外使用手続きを行って  
なかった。

#### ⑪ リスク分担について

項目	施設数
導入指針に準じて記載	31
内容の不備	2

リスク分担については、全ての施設で協定書に記載があった。しかし、  
加古川市立つつじ園、加古川知的障害者総合支援センターでは、「修繕」と  
「備品」、「法令等の変更による経費等の増加」のみ協定書に記載されてい  
るに留まり、内容に不備が見られた。

#### ⑫ 避難所等指定施設について

区分	施設数
指定避難所兼指定緊急避難場所	8
指定避難所のみ	4
指定緊急避難場所のみ	1

指定避難所兼指定緊急避難場所は、加古川市立勤労会館、加古川市立日  
岡山体育館、加古川ウェルネスパーク、加古川市立志方体育館、加古川市  
民会館、加古川総合文化センター、加古川市立別府公民館、加古川市立尾  
上公民館の8施設が指定されている。また、指定避難所は、加古川市立地  
域産業振興センター、加古川市立総合体育館、加古川市立しろやま農業研  
修センター、加古川市立農村環境改善センターの4施設であり、指定緊急  
避難場所は、加古川運動公園陸上競技場の1施設である。

⑬ 債務負担行為の設定について

(施設数)

区分	債務負担行為		合計
	設定	非設定	
公募	20	0	20
非公募	2	11	13
合計	22	11	33

導入指針では、公募施設のみ設定することとしており、設定が 22 施設 66.7%、非設定が 11 施設 33.3%である。

なお、非公募で債務負担行為を設定している施設は、PFI事業の加古川運動公園陸上競技場と加古川市立総合体育館である。

⑭ 定期モニタリング及び現地調査の回数について

(施設数)

区分	定期モニタリングの回数(平成27年度)						合計
	未実施	1回	2回	3回	4回	5回以上	
公募	0	0	1	0	19	0	20
非公募	0	6	1	0	4	2	13
合計	0	6	2	0	23	2	33

定期モニタリングは、4回が 23 施設 69.7%である。

5回以上の定期モニタリングを実施しているのは、加古川市立別府公民館と加古川市立尾上公民館の 11 回である。

ただし、定期モニタリングの中に、現地調査の回数が混在しているものと思われる。

⑮ 履行確認等について

月次事業報告書の提出の有無	区分	施設数
	有	33
	無	0
計		33

年次事業報告書の提出の有無	区分	施設数
	有	33
	無	0
計		33

月次事業報告書、年次事業報告書とも、全ての施設から提出されていた。

⑯ 利用者による評価方法について

項目	施設数
利用者アンケート	29
意見箱の設置	23
意見交換会	3

利用者による評価については、全ての施設で実施されている。また、聴取方法については、20施設が重複して実施している。

## 7 意見

指定管理者制度は、多様化する住民の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を図ることを目的に、平成15年9月の地方自治法改正により創設された制度であり、本市では、平成17年4月1日から順次指定管理者制度に移行している。

今回の監査は、本市の指定管理者制度について、本市が策定した導入指針及び指定管理者制度導入施設に対するモニタリング等実施マニュアル（以下「モニタリング等実施マニュアル」という。）の内容が必要かつ十分か、また、各施設が当該導入指針等に沿って適切に運用されているかの検証を行うため実施した。

その調査結果は前述のとおりであるが、指定管理者制度のより適切な運用を図るため、特に以下の項目について改善に向けた検討に活用されたい。

### (1) より公平性・競争性が確保され、透明度の高い指定管理者制度とするために

#### ① 直営施設への指定管理者制度の導入について

公の施設の管理運営を直営又は指定管理者制度で行うかについて、導入指針では、「原則公募により指定管理者を選定するものとする。ただし、具体的には個々の施設ごとに詳細に検討する必要がある」とする一方、現在、直営による管理運営施設については「指定管理者制度の導入による効果を検証しながら、導入に向けた検討を進める」としているが、直営又は指定管理者制度の選択基準が示されていない。

公募による指定管理者の選定を原則とするのであれば、直営又は指定管理者制度の選択においては、当該公の施設の設置の目的や担うべき使命、経済性を勘案した評価軸に基づく明確な基準を設けるべきである。そのうえで、設定した基準により指定管理者制度の導入が相応しいとされた施設については、目標年度を定め導入に向けた検討を進めることが適切である。

また、各々の公の施設の管理手法の検討にあたっては、例えば加古川市指定管理者選定評価委員会（以下「選定評価委員会」という。）等外部の意見を徴するとともに、基準についても定期的に見直すことが望ましいと考える。

#### ② 指定管理者の選定について

指定管理者の選定方法は公募が原則であることから、導入指針において例外的に非公募によることができる類型を示しているが、受託能力のある民間事業者の幅広い参入の機会を確保するため、安易に非公募を決めるべきでな

く、積極的に公募を進めるべきである。

また、非公募施設の選定にあたっては選定基準を設定せず、選定評価委員会において採決方式により指定候補者を選定しているが、公募の場合と同様に選定基準を設定し、最低制限基準を満たしたうえでの選定であることを明確にするよう検討されたい。

③ 公募方法について

導入指針では、公募の実施にあたって、あらかじめ公募の前からホームページ等での公募予定の周知を図ること、また、申請期間は1～2か月間を目途とすることとしている。しかし、実情は、周知期間が31日～39日間、申請期間が5日～6日間とそれぞれ短期間であり、このことが申請者が少ないことの一因でないかとも危惧するところである。

このため、今後は、導入指針どおりに十分な周知期間と公募期間を確保するよう改善を図られたい。

④ 指定管理の期間について

指定管理期間については、導入指針に基づき、公募施設については5年、PFI施設を除く非公募施設については3年としているが、指定管理業務の履行が適正であり、支障がない施設については、更新制度の導入等について検討されたい。

併せて、利用者の利便性の確保のみならず、指定管理者における施設運営の専門性の向上や安定的な雇用の確保等の観点から、公の施設の管理運営に相応しい効果的な指定期間のあり方について調査、研究されたい。

(2) より効果的・効率的な運営を行う指定管理施設とするために

① 債務負担行為について

指定管理者制度の運用について（平成22年12月28日付総務省自治行政局長通知）では、指定期間が複数年度にわたり、かつ地方公共団体から指定管理者に対して委託料を支出することが確実に見込まれる場合には、債務負担行為を設定することとされているが、本市では、導入指針により、非公募施設においては、施設の性質によって、経費の推移や管理の状況を確認する必要がある場合は、債務負担行為の設定を行わない場合もあるとしている。

しかしながら、このことについては公募施設においても同様のことであり、非公募施設に限定して適用する特段の理由には当たらないと考える。このため、非公募施設についても、債務負担行為を設定するよう検討されたい。

② 歳入歳出科目について

市への決算剰余金を納付する制度を導入している18施設については、当該還元額及び光熱水費等の精算額を一括して、(款)諸収入(項)雑入(目)雑入(節)雑入の歳入科目に指定管理料精算金として計上しているが、総計予算主義の原則に基づき、指定管理料を支払っている施設に係る光熱水費等の精算額については執行科目への歳出戻入とするよう改められたい。

③ 光熱水費等の精算について

光熱水費については、33施設中4施設が精算項目とせず、29施設が当初の見込み額を下回った場合は精算し、上回った場合は指定管理者の負担としている。このことは指定管理者に対するインセンティブの付与と見ることできるが、特に電気、ガス料金については原油価格に連動して頻繁に上下する現状にあっては、指定管理者の経営努力にも限界があり、有効に機能しているとは言い難い面がある。

このため、精算方式を導入するとしても、これまでの実績を基礎に算定した使用電力量等の見込みを年度協定書で定め、当該見込み量等を基準に精算項目とすることを検討されたい。

また、精算方式を導入していない施設についても、現行方式の有効性について検証されたい。

併せて、修繕費、備品購入費を精算項目としている施設としていない施設が相半ばしているが、いずれの方式がより適切かについて調査研究されたい。

④ 自動販売機の取扱手数料について

自動販売機の取扱手数料については、設置している27施設のうち4施設が市の直営事業として、市の歳入としているが、その一方で、指定管理施設内において、自動販売機(周辺)の清掃や当座の苦情受付等、基本協定書の業務内容に記載された以外の業務を負担させていることとなっている。

このため、行政財産の目的外使用の許可を行い、その収入相当額については過去の実績を勘案して、指定管理料の引き下げに活用することを検討されたい。

⑤ リスク分担等について

リスク分担の項目について、一部の施設で導入指針に準拠していない協定書が見受けられた。

リスク分担については、リスクが顕在化した場合の対応策等を明確化しておくものであり、協定書等には不可欠であることから、早急に改められたい。

また、万が一の紛争発生時に備え、あらかじめ裁判管轄を協定書に記載することを検討されたい。

加えて、年度協定書に収入印紙が貼付されているものが見受けられたが、貼付が不要であることを導入基準に明記されたい。

⑥ 文書保管について

導入指針では、指定管理者は会計帳簿や証票類について、指定期間終了後も適切に保管するものとしているが、保存管理すべき文書の範囲や期間等が明示されていない。

このため、市の文書取扱規程に準じた取扱いを協定書に明文化するよう、導入指針において定めることを検討されたい。

⑦ 備品の帰属について

導入指針では、指定管理者が当該施設の管理のために、指定管理者が必要とする備品については、指定管理者の負担において調達した備品も含め、原則、市に帰属するものとしている。しかしながら、仕様書で指定管理者の費用により調達した備品を指定管理者に帰属させることとしている場合において、当該費用の原資が指定管理料であることが疑わしい事例が見受けられた。

このため、該当施設にあつては導入指針に基づき仕様書を改められたい。

(3) より満足度の高いサービスを提供する指定管理施設とするために

① 利用料金制について

地方自治法第244条の2第8項では、地方公共団体は、適当と認めるときは、指定管理者にその管理する公の施設の利用に係る料金(利用料金)を指定管理者の収入として收受させることができるとあり、導入指針では、施設の性格、設置の趣旨等を踏まえて利用料金制の導入の可否を検討するものとしている。

市においては、導入指針に基づき、指定管理者の努力によって収入増が見込める等インセンティブが働き、モチベーションを高めることが期待できる施設にのみ導入しているが、市側においても、利用料金制を導入することにより、日々の現金の収納管理業務等会計事務の省力化を図ることができるほか、使用料収入相当分の委託に係る消費税節減のメリットが期待できる場合もあることから、事務の簡素・効率化等の観点から、利用料金制の積極的な活用を検討されたい。

また、利用料金制導入施設のうち日岡山体育館等18施設については、利用料金等にかかる収入が協定額の110%を超える額について市に還元

する制度を導入しているが、指定管理者のインセンティブを発揮させるために相応しい還元水準についても検討されたい。

② 自主事業について

導入指針では自主事業の概念、定義が明確にされていない。このため、自主事業として実施すべき内容を仕様書に明記している施設や、人件費を含め自主事業の実施に要する費用を指定管理料の積算に含めている施設等、自主事業の取扱いにばらつきがある。

一般論として、自主事業とは、指定管理者が協定書に記載されている管理業務(指定業務)以外の当該指定管理業務の実施を阻害しない範囲において実施する業務・事業を指すものであり、その実施に当たっては人件費をはじめすべての経費を指定管理者が負担するものとするべきである。また、施設の設置目的に則し、施設の効用を増すために指定管理者が企画提案し、市が承認した業務(提案業務)については、指定業務にあわせ指定管理料の範囲とするべきであると思料する。

また、自主事業の実施の承認に当たっては、施設の設置目的に応じて適切であるかとともに、使用許可又は目的外使用許可のいずれであるかを判断し、適正な手続きを取る必要がある。

については、下表を参考に自主事業についての考え方や位置づけについて整理することを検討されたい。

さらに、年次事業報告書の提出に当たっては、自主事業に係る収支報告についても指定管理業務に係る収支報告書と同一様式とするよう改められたい。

(参 考)

区 分		内 容		経 費 負 担	収 入	仕 様 書	備 考
指 定 管 理 業 務	指定業務	市が募集要項、協定書等で予め示した業務		市(指定管理料)又は市(指定管理料)+利用料金収入	市(利用料金制の場合は指定管理者)	記 載	・自主事業の実施にあたり、指定管理料の対象とした職員を従事させ、また、物品等を使用する場合は当該自主事業に要する費用を適切に按分する
	提案業務	市が承認した指定管理者が企画・提案した業務					
指 定 管 理 業 務 外	自主事業	目的内	施設の設置目的内の業務(使用許可)	指定管理者(自己負担)	指定管理者(使用許可に係る使用料は市)	非記載	
		目的外	施設の設置目的外の業務(目的外使用許可)				

③ 開館時間等について

現在、各施設の開館時間、休館日については各施設の設置及び管理に関する条例で定められており、指定管理者は市長の承認を得て又は協議のう

え、臨時に変更することができることとなっている。そして、指定管理料についても当該時間を基礎として人件費が積算されているところである。

しかしながら、一律に定めていることにより、施設によっては、開館前に利用者の滞留が見られたり、夜間に利用者が見込まれないにもかかわらず担当職員を配置しなければならない等の課題も生じている現状にある。

このため、利用者のニーズに合わせた利便性の向上の観点から、また、効率的な施設運営の観点から、開館時間等の変更について、指定管理者との協議も踏まえ柔軟に対応できるしくみを検討されたい。

#### ④ 施設使用料の減免について

施設使用料の減免については、条例規則で定めるもののほか、指定管理者が市長の承認を受けた基準によりできることとしているが、減免規定についてはごく一部の施設を除き、ホームページでの公開、パンフレットへの記載や施設での掲示を行っていない。利用者の利便性を高めるため、各施設に相応しい周知方法を早急に検討すべきである。

また、加古川市が指定管理施設を利用する場合、市営駐車場を除き無料で利用しているが、利用料及び当該利用に係る諸経費については指定管理料にどの程度含まれているかが明確でない。指定管理者側に立てば、市役所であれ、市民であれ利用者であることに変わりはなく、利用の趣旨・目的を問わず一律に無料とすることは公平性を欠くとともに指定管理者による施設経営を圧迫する要因ともなりかねない。

このため、市の利用分については、減免対象から除外し、一括精算方式やその都度利用料を支払う方式等について、他市町の取扱いも参考としつつ検討されたい。

#### ⑤ 危機管理体制について

指定管理施設のうち、指定緊急避難場所又は指定避難所となっている施設については、災害の発生に備え、特に初動時における配備・連絡体制の確保、役割分担等について、あらかじめ定めておくよう検討されたい。

また、当該施設において消防訓練のみを実施している施設も見受けられることから、地震想定や避難者受入れの訓練も実施するよう指導されたい。

#### ⑥ モニタリング等の実施について

指定管理者制度におけるモニタリングは、指定管理者が条例、規則及び協定書等に従い、適切かつ確実にサービスを提供しているかを確認するとともに、安定的・継続的にサービスを提供することが可能であるかを評価・検証するために行う調査であり、指定管理者制度に基づく施設の管理運営、実施事業の質を確保する有効な手段であることは論をまたない。

このため、業務実績の評価と検証は不可欠となるが、モニタリングの実施状況には施設間に格差が認められたとともに、モニタリングと業務履行を確認する現地調査との混同がみられた。

モニタリング等実施マニュアルでは、指名により指定管理者を指定した施設又は地域密着型の施設については年1回以上、それ以外の施設については施設所管課と指定管理者が協議して定めることとしているが、両者を区分する特段の理由は見当たらないことから、一律にその回数を定める等の方法を検討されたい。

また、現地調査については年4回行うこととしているが、その徹底を図られたい。

#### ⑦ 総合評価について

指定管理者の履行状況を確認し、より低廉で質の高いサービスを確保するため実施している総合評価について、PDCAサイクルを有効に機能させる観点から、設定目標とその達成度等を客観的に評価できる指標を施設ごとに設けるとともに、総合評価の結果を次回の募集・選定の基準に反映することをモニタリング等実施マニュアルに明記するよう検討されたい。

併せて、市民への説明責任を果たすためにも公表内容の拡充・変更を検討されたい。

おわりに

施設を利用する市民にとってはいかに充足したサービスを享受できるかが、施設を設置している市にとってはいかに効率的・効果的に運営できるかが重要である。

平成17年度から導入した指定管理者制度の意義は、上述の市民と市のそれぞれの思いやニーズのベストミックスを達成するための手段を、市が多様な選択肢の中から決定することができるようになったことである。

そして、現在の選択がベストミックスであることを、市は、所有するすべての公の施設の管理運営方法について、また、指定管理者制度を導入する際の指定管理者の選定方法について、さらには、施設の管理運営や実施事業に対する評価について、高い透明性を確保したうえでの説明責任を果たすことが求められる。

そのような中、昨年度策定した加古川市行政改革実行プランでは、指定管理者制度導入施設の見直しとして、「指定管理者選定評価委員会による評価を強化し、施設ごとに指定管理者制度の有効性等を検証するとともに、検証結果によっては、直営化や地元への事務移管を含めた見直しを検討する」としていることは時宜に適っているものと評価するところである。

言うまでもなく、指定管理者制度は、施設の設置者である市と、管理者である指定管理者が対等の立場で相互に連携協力しつつ、各々の責任を全うすることにより目的が達成されるものである。その指定管理者制度を有効に機能させるためには、現行のモニタリングのしくみをさらに発展させ、P D C Aのマネジメントサイクルとして活用することが必須である。

今後とも、市民サービスの一層の向上と効果的・効率的な運用を図るため、より深化した指定管理者制度となるよう、施設所管課と指定管理者のみならず、関係部局が一体となって取り組まれない。

別表

指 定 管 理 施 設 一 覧

N o	施 設	指定管理者	指定期間	担当部	担 当 課
1	加古川市営駐車場	テルウェル西日本株式会社	H27年4月1日から H32年3月31日まで	総務部	管財契約課
2	加古川市斎場	株式会社五輪	H26年4月1日から H31年3月31日まで	市民部	市民課
3	加古川市立勤労会館	一般社団法人加古川労働者福祉協議会	H27年4月1日から H30年3月31日まで	地域振興部	産業振興課
4	加古川市立地域産業振興センター	地域産業振興センター運営協議会	H27年4月1日から H30年3月31日まで		産業振興課
5	加古川市立日岡山体育館	ミズノグループ	H26年4月1日から H31年3月31日まで		ウェルネス推進課
6	加古川市立武道館	ミズノグループ	H26年4月1日から H31年3月31日まで		ウェルネス推進課
7	日岡山公園野球場	ミズノグループ	H26年4月1日から H31年3月31日まで		ウェルネス推進課
8	日岡山公園グラウンド	ミズノグループ	H26年4月1日から H31年3月31日まで		ウェルネス推進課
9	日岡山公園第1テニスコート	ミズノグループ	H26年4月1日から H31年3月31日まで		ウェルネス推進課
10	日岡山公園第2テニスコート	ミズノグループ	H26年4月1日から H31年3月31日まで		ウェルネス推進課
11	日岡山市民プール	ミズノグループ	H26年4月1日から H31年3月31日まで		ウェルネス推進課
12	加古川スポーツ交流館	TRSS（トレス）グループ	H26年4月1日から H31年3月31日まで		ウェルネス推進課
13	加古川海洋文化センター	TRSS（トレス）グループ	H26年4月1日から H31年3月31日まで		ウェルネス推進課
14	浜の宮市民プール	TRSS（トレス）グループ	H26年4月1日から H31年3月31日まで		ウェルネス推進課
15	加古川ウェルネスパーク	STRKS（ストークス）グループ	H26年4月1日から H31年3月31日まで		ウェルネス推進課
16	平荘湖アクア交流館	STRKS（ストークス）グループ	H26年4月1日から H31年3月31日まで		ウェルネス推進課
17	加古川市立漕艇センター	STRKS（ストークス）グループ	H26年4月1日から H31年3月31日まで		ウェルネス推進課
18	加古川市立志方体育館	特定非営利活動法人加古川総合スポーツクラブ	H26年4月1日から H31年3月31日まで		ウェルネス推進課
19	志方東公園テニスコート	特定非営利活動法人加古川総合スポーツクラブ	H26年4月1日から H31年3月31日まで		ウェルネス推進課
20	加古川運動公園陸上競技場	株式会社加古川運動公園市民スポーツサービス	H17年4月1日から H37年3月31日まで		ウェルネス推進課
21	加古川市立総合体育館	株式会社加古川運動公園市民スポーツサービス	H17年4月1日から H37年3月31日まで		ウェルネス推進課
22	加古川市民会館	株式会社ケイミックス	H26年4月1日から H31年3月31日まで		ウェルネス推進課
23	加古川総合文化センター	小学館集英社プロダクション共同体	H26年4月1日から H31年3月31日まで	ウェルネス推進課	
24	加古川市立松風ギャラリー	加古川市美術協会	H26年4月1日から H29年3月31日まで	ウェルネス推進課	
25	加古川市ウォーキングセンター	農事組合法人みとろ生産組合	H27年4月1日から H30年3月31日まで	ウェルネス推進課	
26	加古川市立しろやま農業研修センター	しろやま農業研修センター管理運営協議会	H27年4月1日から H30年3月31日まで	農林水産課	
27	加古川市立農村環境改善センター	農村環境改善センター運営協議会	H27年4月1日から H30年3月31日まで	農林水産課	
28	加古川市見土呂フルーツパーク	農事組合法人みとろ生産組合	H27年4月1日から H30年3月31日まで	農林水産課	
29	加古川市立知的障害者総合支援センター	社会福祉法人加古川はぐるま福祉会	H24年4月1日から H29年3月31日まで	福祉部	障がい者支援課
30	加古川市立つつじ園	社会福祉法人博由社	H25年4月1日から H30年3月31日まで		障がい者支援課
31	加古川夜間急病センター	公益財団法人東播臨海救急医療協会	H27年4月1日から H30年3月31日まで		健康課
32	加古川市立別府公民館	別府公民館管理運営委員会	H28年4月1日から H31年3月31日まで	教育指導部	社会教育・スポーツ振興課
33	加古川市立尾上公民館	尾上公民館管理運営委員会	H27年4月1日から H30年3月31日まで		社会教育・スポーツ振興課