

平成 23 年度

指定管理者制度導入施設における管理運営等に係る  
第三者評価業務

報告書

平成 24 年 2 月

NPO法人政策 21・株式会社邑計画事務所共同体

# 目 次

第1章 業務の概要.....	1
1. 目的.....	1
2. 背景.....	1
3. 留意点.....	1
4. 業務実施方針.....	2
5. 評価の視点.....	4
6. 評価の方法.....	6
7. 業務履行における個人情報保護に関すること.....	6
8. 評価の対象.....	7
9. 業務スケジュール.....	8
10. 業務の経過.....	9
第2章 調査結果の概要.....	10
1. 総括評価.....	10
2. 施設の用途別傾向.....	13
3. 施設別評価の結果.....	14
第3章 今後に向けた課題.....	21
1. 制度と運用に関して.....	21
2. 施設の管理・運営上の課題.....	23
資料編.....	27
【文書1】担当課向け文書案.....	28
【文書2】指定管理者向け文書案.....	29
【文書3】訪問先への文書案.....	30
【別紙1】指定管理者自己点検等に関する調査票.....	31
【別紙2】担当課評価シート.....	32
【別紙3】施設別評価シート.....	34

# 第1章 業務の概要

## 1. 目的

本業務は、指定管理者制度を導入した施設を対象として、公正かつ客観的視点による第三者評価を実施し、公の施設としての管理水準の向上と提供する市民サービスの向上を図ることを目的とする。

## 2. 背景

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」を目的として、平成15年の地方自治法改正により創設された制度である。

しかし、指定管理者制度に関する考え方は、①コスト削減とサービス向上（自治体）、②ビジネスチャンスとしての「官製市場」への新規参入（民間事業者）、③規制緩和による「官製市場」の開放（財界）、④規制緩和と地方行政改革の推進（中央政府）など、立場の違いによって、期待する側面が異なったものとなっている傾向がみられる。

このような状況の中で、指定管理者の制度上、自治体の裁量権と説明責任の観点から、評価が必要とされている。すなわち、この制度では、自治体の裁量が拡大しており、市は、議会や住民に対して、説明責任があるため、モニタリング・評価を行う事が求められているのである。このため、①費用対効果、②現場での実行性、③認識の共有、④過度の関与防止、⑤仕組みの柔軟な修正などの点で、簡素な仕組みが望ましいとされている。

なお、本調査業務は、平成19年度及び平成20年度に実施された評価に続くものであり、それらの評価手法など基本的な枠組みは同じものを用いて実施した。

## 3. 留意点

指定管理者制度導入施設における管理運営等に係る第三者評価業務は、指定管理者が適切な管理運営を行い、サービスの維持向上をはかる上で有効な手段であり、また、指定管理者制度を有効かつ持続可能なものに導く役割を担うものである。

また、以下の3つの方向性を念頭において、今後のよりよい運用に寄与することをめざす。

- ① それぞれの施設の持つ可能性を活かして、利用者満足の上昇を図る。
- ② 制度運用面での広がりや柔軟性によって、持続可能な運営を指定管理者に促す。
- ③ 現状と課題を整理することで、より良い運用のあり方を盛岡市に示す。

さらに、管理運営に当たっての目標の設定に関して、とくにスポーツ施設や生涯学習施設については、「目標値」の設定は困難な面がある。このため、「目標値」が明確でない場合は、指定管理者から、施設の設置目的や役割、地域特性を背景に「目標」とされている点を把握し、それらを意識した運営の実態について、明らかにするものとする。

各施設において、第三者が評価者として評価を行う際の視点を、①公正かつ客観的視点（第三者の立場で実態を俯瞰しつつ、両者間のコミュニケーションを補足）、②利用者側の視点（満足度やサービス向上の観点から、冷静な利用者の立場で実態を把握）、③協働の視点（市・指定管理者・評価者、できる限りフラットな関係での調査実施）とし、これらを基本とした。また、指定管理者制度の運用による『利用者満足やサービス面の向上』をめざし、各施設の設置目的・役割および特徴をふまえ、優れた取り組みを評価し、改善を要する点については、できる限り取り組み方向を提示することをめざすものとした。

## 4. 業務実施方針

本調査における業務の概要は、以下の通りである。

### (1) 指定管理者自己点検

ー指定管理者自身が行っている自己点検の実施状況を把握する調査

- ・自己点検の状況について、「指定管理者自己点検等に関する調査票」による調査を行う。
- ・自己点検の実施状況について、(5) 指定管理者ヒアリングの際に内容を確認する。

### (2) 利用者意向の把握

ー指定管理者が施設利用者意向（満足度）をどのように把握しているか明らかにする調査

- ・各施設における利用者の意向（満足度）の把握状況と、その結果を運営にどのように反映しているか、これらを評価の視点として設定して、ヒアリング調査を行う。

### (3) 市担当課事前調査

ー第三者評価の視点に沿って担当課の指定管理者関連業務を事前点検してもらう調査

- ・指定管理者に関する市担当課の視点からの評価情報を収集するために、各施設の担当課を対象に実施する。
- ・「担当課評価シート」に示す7つの視点（項目）について、3段階「はい・いいえ・どちらともいえない」で評価をしてもらう。
- ・同シート回収後、各担当課を対象に、管理業務における問題点や課題の確認などに関するヒアリング調査を実施する。

### (4) 指定管理者関連書類調査

ー市担当課の有する指定管理者関連書類の内容を確認する調査

- ・事業計画書・自主事業計画書・収支予算書・協定書・事業報告書・収支決算書・自己評価表・設置者評価表などの提供を受けて、内容の確認を行う。

### (5) 指定管理者ヒアリング

ーそれぞれの指定管理者に対する訪問ヒアリング調査

- ・原則として調査員2名によるチームを編成し、全施設を対象に実施する。
- ・「指定管理者ヒアリング調査の手引き」のように、各評価項目のチェックポイントを設定し評価基準を明確なものとする。
- ・同手引きに基づき、個別評価項目について、各施設を訪問し、施設管理責任者および実務担当者等に対して1施設当たり2～3時間程度の調査を行う。

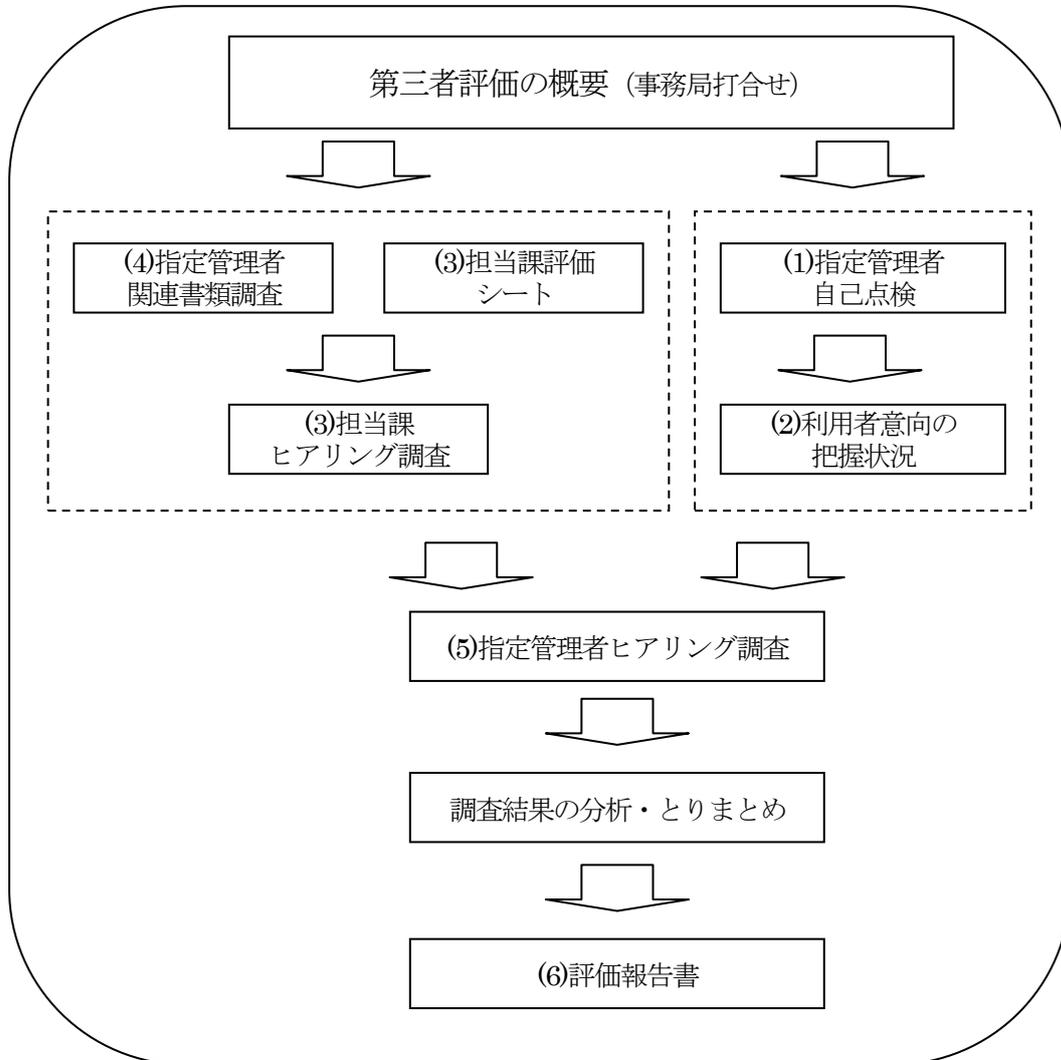
### (6) 評価報告書

ー調査結果に基づく報告書のとりまとめ

- ・「施設別評価シート」の形で、全施設について評価結果をまとめる。
- ・評価結果および調査全体を概観して、今後のよりよい運用に寄与できる方向性について、検討して提示する。

(7) 業務のフロー

本調査業務のフローは、以下に示すとおりである。



図一業務のフロー

## 5. 評価の視点

以下、各項目における評価の視点を示す。

実際のチェック方法及び評価の目安等については、「指定管理者ヒアリング調査の手引き」に沿った内容とする。

### (1) 施設の設置目的や役割について

1-1	基本方針は、施設の条例等の設置目的に合致しているか。
1-2	基本方針を全職員に周知、理解させているか。

### (2) 指定管理者制度を導入している施設の管理体制について

2-1	事業計画どおりに、業務が執行されているか。執行されていない場合、代替の手段はとられているか。事業内容に創意工夫がみられるか。
2-2	仕様書に基づいた職員配置となっているか。配置されていない場合の理由、代替の手段はとられているか。自主事業の実施体制等に問題がないか。
2-3	施設の設置目的や課題・問題に対応した適切な研修を行っているか。専門的知識・技能を向上させる研修体制となっているか。
2-4	火災や地震など緊急時や防災対策の標準書（手引き、マニュアル）等を作成し、対応方法について指導しているか。

### (3) 施設・整備の維持管理について

3-1	指定管理者の管理に起因する事故は発生していないか。
3-2	補修・修繕、日常的な清掃などにより、機能・美観が良好な状態に保たれているか。
3-3	施設設備の維持・管理に関して、利用者や近隣住民から苦情はあったか。それに対して適切に対処したか。

### (4) 経営状況の適正化について

4-1	指定管理者制度導入前と比較して、経費節減効果があったか。ない場合、どのような理由、事情によるか。
4-2	業務を再委託する際の手続きは適切か。
4-3	経費の縮減及び効率的な管理運営のための創意工夫が見られるか。
4-4	会計処理に誤りや不正が起こらないような措置がとられているか。

(5) サービスの向上について（自主事業を含む）

5-1	利用申込の受付手順は適正か。苦情はないか。
5-2	同一の団体が同一の曜日・時間等を利用していないか。利用している場合、その理由を職員は明確に答えられるか。
5-3	施設の利便性向上を図るための情報発信の方策は有効なものか。
5-4	自主事業は、施設の設置目的・ミッションに合致し、内容は、利用者増または利用者の利便向上に寄与しているか。
5-5	利用者の要望・意見・苦情を把握し、改善に結びつける手順が決められ、職員に周知され、運用されているか。
5-6	施設の運営に利用者に関与することについての何らかの方策がとられているか。

(6) 目標値の設定と達成度合いについて

6-1	目標の設定は有効かつ現実的なものか
6-2	管理運営全般の定期的評価、個々の自主事業についての目標設定と評価、改善が行われているか。

(7) 個人情報保護における個人情報の適正管理について

7-1	個人情報保護に関する取扱ルール、マニュアル作成など、書類や電子媒体の管理に職員の意識づけがされているか。
7-2	個人情報取扱いに関し、市民・利用者から苦情や指摘を受けていないか。受けている場合、どのように対処したか。

(8) 協働の視点について

8-1	協定書に定められた協議事項について、適切に協議が行なわれている
8-2	定期報告書は、期日までに提出されているか。またその内容は適切か。
8-3	担当課との間で、施設に関する課題・問題点の共有、維持・管理に関しての担当課からの指導・指示が行われているか。
8-4	業務執行に関して担当課から指導・指示を受けたり、担当課との協働により事業を実施したり、課題を解決した実績があるか。
8-5	担当課が実施した設置者評価の結果を、施設の管理運営の改善につなげているか

(9) 利用者アンケートについて

9-1	利用者満足の把握に取り組んでいるか。その結果を運営に反映させているか。
-----	-------------------------------------

(10) そのほか

- ・ 指定管理者における指定管理施設以外を含めた経営全体の状況についても把握する。

## 6. 評価の方法

評点の手順及び基準は、以下に示すとおり。

詳細については、「指定管理者ヒアリング調査の手引き」参照のこと。

(1) 評価の基準

指定管理者ヒアリング調査によって、項目ごとの個別評価を行い、結果を5段階で示すものとする。

◎評価の基準

- S : 特に優れている業務を行っている
- AA : 仕様書をやや超えた業務を行っている
- A : 仕様書通りに業務が行われている
- B : 仕様書をやや満たさない業務を行っている
- C : 著しく仕様書に満たない業務を行っている

(2) 特記事項の抽出

指定管理者ヒアリング調査や指定管理者関連書類調査の結果より、評価に影響を及ぼすとみられる事項を特記事項として抽出する。

(3) 総合評価の実施

各調査結果及び特記事項を整理し、視点別評価をふまえて、全体としての総合評価をシートに整理する。

## 7. 業務履行における個人情報保護に関すること

本業務においては、原則として個人情報は取り扱わない予定である。個人情報になる可能性があるものについては、個人情報保護法の取扱いに基づき、施錠保管し、単独での取扱いを禁止する。また、コピー時にはその部分を付箋紙等で隠してコピーする等、細心の注意を払う。

また、業務で知り得た情報に関し、業務履行以外では口外しないものとし、提供していただいた書類等は事業終了後、1週間以内に返却するとともに、その他不要書類については、直ちにシュレッダーにて廃棄するものとする。

## 8. 評価の対象

本業務における評価対象は、下表の8施設である。

ただし、これらのうち、No.5とNo.6、No.7とNo.8については、それぞれ一体管理とされていることから、評価にあたっては一体的に取り扱うこととし、本調査報告書においては、対象を6施設と記すものとする。

表一平成23年度第三者評価実施対象施設

No.	施設名	指定管理者	所管課	指定期間	備考
1	盛岡市 余熱利用健康増進センター	(特活)盛岡市水泳協会	クリーンセンター	H21.4.1 ～ H24.3.31	
2	盛岡市 津志田老人福祉センター	(社福)盛岡市社会福祉事業団	高齢者支援室	H21.4.1 ～ H24.3.31	
3	盛岡駅前自転車駐車場	(株)FPホームサービス	交通政策課	H21.4.1 ～ H24.3.31	
4	盛岡市 浜民文化会館	(財)盛岡市文化振興事業団	生涯学習課	H21.4.1 ～ H26.3.31	市民文化ホール等 3施設と一体管理
5	盛岡市 都南公民館	(財)盛岡市文化振興事業団	生涯学習課	H22.4.1 ～ H26.3.31	都南文化会館と併設 (河南公民館と一体 管理)
6	盛岡市 河南公民館				盛岡劇場と併設 (都南公民館と一体 管理)
7	原敬記念館	(財)盛岡市文化振興事業団	歴史文化課	H21.4.1 ～ H24.3.31	2館一体管理
8	盛岡市先人記念館				

## 9. 業務スケジュール

### (1) スケジュール

本業務の実施スケジュールは、以下の通りである。

表－業務スケジュール

業務内容	10月	11月	12月	1月	2月
全体統括	→				
予算管理	→				
調査票等スキームの設計	→				
担当課ヒアリング		→			
指定管理者ヒアリング調査及びまとめと分析			→		
全体とりまとめ				→	
報告書の作成と調整					→

### (2) 業務分担

本業務における業務の分担は、以下の通りである。

表－業務の分担

団体	業務分担
NPO 法人政策 21	全体統括、予算管理、調査票等スキームの設計、担当課ヒアリング、指定管理者ヒアリング調査及びまとめと分析、全体とりまとめ、報告書の作成と調整
(株) 邑計画事務所	調査票等スキームの設計、担当課ヒアリング、指定管理者ヒアリング調査及びまとめと分析、全体とりまとめ、報告書の作成と調整

## 10. 業務の経過

表一 調査及び打合せ業務等の実施状況

日付	内容	備考
平成23年10月27日	事務局打合せ	盛岡市市長公室行政経営課
11月16日	担当課からの資料借用	盛岡市
11月16日	担当課ヒアリング調査	盛岡市
11月17日	担当課ヒアリング調査	盛岡市
12月16日	担当課ヒアリング調査	盛岡市
12月21日	指定管理者ヒアリング調査	盛岡市内
12月22日	指定管理者ヒアリング調査	盛岡市内
平成24年1月12日	指定管理者ヒアリング調査	盛岡市内
2月10日	調査結果のとりまとめ	(株)邑計画事務所
2月21日	事務局打合せ	盛岡市市長公室行政経営課
2月下旬	報告書案・各課照会	盛岡市市長公室行政経営課
2月29日	報告書納品	(株)邑計画事務所→事務局

## 第2章 調査結果の概要

### 1. 総括評価

#### (1) 全体的な傾向

本年度の評価の対象となった6施設の管理運営状況について、仕様を満たしているかどうか、5段階(S、AA、A、B、C)で評価を行った。その結果、各施設において、項目別の評価はAA評価が最も多く40.8%を占め、A評価が28.2%、S評価は24.7%という結果であった。B評価及びC評価は皆無であり、全ての施設において仕様を満たしている状況であることが、確認された。

また、個別にみると、全ての施設において、5つ以上のS評価が認められ、このうち、S評価が48.3%を占めるところが1か所あった。また、A評価が44.8%を占めたところもみられた。このような差異はみられたものの、全体の評価は高くおおむね良好な管理運営の状況にある。

#### (2) 項目別評価の傾向

本調査で設定した視点による項目別の評価結果の傾向は、以下の通りである。

##### ①施設の設置目的や役割について

各施設における事業計画書の基本方針は、施設の設置目的に合致している。また、施設の設置目的や役割、基本方針について、全職員に周知し理解させる取り組みについては、年に一度の確認だけではなく、多いところでは毎月の会議において確認されるなど、それぞれにおいて取り組みがみられる。これらの点に関する2つの項目については、AA評価が7割弱を占めている。

##### ②施設の管理体制について

業務は、事業計画通りに行われており、効果のある創意工夫が8割以上の施設において確認された。職員配置についても、自主事業の実施や新規事業への対応など、7割弱の施設で、仕様に基づく職員配置を超えて人員を充実させている。

また、施設の設置目的や課題・問題に対応した適切な研修の実施については、およそ半数の施設で効果のある研修が行われ、1か所の施設ではさらに特筆すべき取り組みが行われている。

火災や地震など緊急時や防災対策の標準書(手引き、マニュアル)が作成され、8割以上の施設で、年2回以上、訓練や指導が実施されている。

##### ③施設・設備の維持管理について

指定管理者の管理に起因する事故は、全ての施設で起きていない。さらに、起こさないための創意工夫ある取り組みもみられる。

また、全ての施設において、補修・修繕、日常的な清掃などにより、機能・美観が良好な状態に保たれており、各施設において取組みに工夫がみられる。

施設設備の維持・管理に関して、全く苦情がないところが1か所みられ、残り全ての施設において、利用者や近隣住民からの苦情に対して、特筆すべき再発防止策に取り組みされている。

##### ④経営状況の適正化について

指定管理者制度導入前と比較した場合の経費節減効果については、2か所で10%を超えている。

業務を再委託する際の手続については、見積り書・委託契約書等があり、全て適切に行われている。経費の縮減及び効率的な管理運営のための創意工夫については、それぞれで取り組まれていることが確認された。

また、会計処理では、全ての施設で会計処理に誤りや不正が起こらないような措置がとられている。

#### ⑤サービスの向上について

利用申込の受付手順に関しては、全てに適切な取り決めやルールがあり、適正に対処されている。

また、同一団体による占有的な利用がなく、適切な予防策がとられている。

施設の利便性向上を図るための情報発信として、利用案内のパンフレット等の整備やインターネットによる情報発信など、全ての施設において効果的な取り組みが行われている。

また、各施設における自主事業は、施設の設置目的・ミッションに完全に合致し、効果が具体的に確認されている。

利用者の要望・意見・苦情を把握し、改善に結びつける手順として、8割以上の施設で、何らかの定例的な実施策やマニュアルが決められ、業務に効果的に生かされている。

施設の運営に利用者に関与することについては、全ての施設で義務づけられているわけではないものの、8割以上の施設で取り組まれている。

#### ⑥目標設定と達成度合いについて

管理運営や自主事業についての目標の設定に関しては、全ての施設において何らかの目標を設定して業務が行われており、8割以上の施設においては、その有効性・現実性の度合いが高いと判断された。

管理運営全般の定期的評価、個々の自主事業についての目標設定と評価、改善の実施については、全ての施設で何らかの評価と改善が実施され、効果は不明か小さいが、サービス水準の向上等に向けた何らかの方策は講じていると認められた。

#### ⑦個人情報保護における個人情報の適正管理について

個人情報保護に関して、その取扱ルール、マニュアル作成などが全ての施設で整備され、書類や電子媒体の管理に職員の意識づけがされている。

8割以上の施設において、管理に不備がない、または年2回以上啓発活動を実施しており、全施設において、苦情・指摘が全くないとされている。

#### ⑧協働の視点

協定書に定められた協議事項について、何らかの協議記録が作成され、意識啓発が行われている。

定期報告書は、ほぼ全ての施設で担当課に期日までに提出され、記載内容にも問題がないものと確認された。

また、必要に応じて、担当課との間で、施設に関する課題・問題点の共有がなされ、維持・管理に関しての担当課からの指導・指示が行われている。

指定管理者の本部において一括で担当課と対応している場合は、現場（施設）と市（担当課）との関係はダイレクトではない面が見受けられるものの、本部を通じた対応は適切に行われている。

なお、今回評価対象となった全ての施設において、担当課による設置者評価は行われていない。

#### ⑨利用者満足度

利用者満足を把握するため、利用者を対象としたアンケート調査の実施や利用者から意見を把握する

会議の開催、日常的に利用者とのコミュニケーションを密にして意向を把握するように努めているなど、全ての施設で何らかの取り組みがあることが確認されている。また、5割の施設において、取り組みの結果について、特筆すべき運営への反映が認められた。

⑩そのほか

それぞれの指定管理者における指定管理施設以外を含めた経営の状況については、各担当課が契約時の状況を財務諸表等により確認を行っている。また、現在の状況に関しては、聞き取り調査からの範囲では、第2期指定管理者（平成21年度～）において全施設再指定を受けているところ、震災復興に関連した業務を受注しているところ、単独の事業運営ながら法人全体で一体的に取り組んでいるところなど、各法人において堅実な経営状況が推察される状況であった。

表一 項目別評価の結果

区 分		評 価						
		S	AA	A	B	C	—	計
(1) 施設の設置目的や役割について (2項目)	項目数	1	8	3	0	0	0	12
	%	8.3	66.7	25.0	0.0	0.0	0.0	100.0
(2) 指定管理者制度を導入している 施設の管理体制について(4項目)	項目数	5	12	7	0	0	0	24
	%	20.8	50.0	29.2	0.0	0.0	0.0	100.0
(3) 施設・整備の維持管理について (3項目)	項目数	4	14	0	0	0	0	18
	%	22.2	77.8	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
(4) 経営状況の適正化について(4項目)	項目数	7	5	10	0	0	2	24
	%	29.2	20.8	41.7	0.0	0.0	8.3	100.0
(5) サービスの向上について(自主事業を含む) (6項目)	項目数	11	17	6	0	0	2	36
	%	30.6	47.2	16.7	0.0	0.0	5.6	100.0
(6) 目標値の設定と達成度合いについて (2項目)	項目数	1	6	5	0	0	0	12
	%	8.3	50.0	41.7	0.0	0.0	0.0	100.0
(7) 個人情報保護における個人情報の 適正管理について(2項目)	項目数	6	0	6	0	0	0	12
	%	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	100.0
(8) 協働の視点について(5項目)	項目数	4	8	11	0	0	7	30
	%	13.3	26.7	36.7	0.0	0.0	23.3	100.0
(9) 利用者アンケートについて(1項目)	項目数	4	1	1	0	0	0	6
	%	66.7	16.7	0.0	0.0	0.0	0.0	83.3
計 (29項目)	項目数	43	71	48	0	0	12	174
	%	24.7	40.8	28.2	0.0	0.0	6.9	100.0

注1) 項目数は、(1)～(9)各区分について6施設を評価した結果をカウントしたものであり、項目数の計は、( )に示した各区分の項目数×6の値と一致する。

注2) %は、(1)～(9)各区分において、各評価項目数/項目数計×100によって求めた。

## 2. 施設の用途別傾向

本評価において対象としたのは、下表に示すように、社会教育施設が半数を占め、その他は、老人福祉センター、自転車駐車場、健康増進施設であった。

以下、評価対象となった各施設の用途別に、管理運営状況の傾向を整理する。

### (1) 社会教育施設における管理運営の傾向

社会教育施設の5つについては、3つの指定管理業務によって運営されている。いずれも、類似施設の管理運営に携わりノウハウが蓄積された法人による管理運営となっている。本部機能と現場の役割分担がされており、各施設においてはいずれも地域密着型の運営が志向されていることが特徴であるが、立地条件や施設の性格がホールか博物館かによって、利用頻度や利用者との関わりに濃淡がある。

いずれにおいても、専門的な人材の確保や育成、利用者増の取り組み、施設の老朽化への対応など、程度の大小に違いはあるものの、共通の課題となっていることが特徴的である。

### (2) その他の施設における管理運営の傾向

老人福祉センターについては、新設された施設が評価対象となったため、指定管理制度導入以前との比較は出来なかった。指定管理者は長年、類似施設の管理運営に携わっている法人であり、ノウハウの蓄積と適切な人材の配置によって、市の担当課と連携を図った事業を実施するなど、地域密着型で極めて高い水準の運営が行われている。

健康増進施設については、管理運営に携わっている指定管理者が高い専門性を有するNPO法人であり、利用者増を図るための各種イベントの実施や安全確保のための専門性を高める研修の受講、資格の取得など、より高度なレベルをめざした取り組みが特筆されるものとなっている。

自転車駐車場については、民間の法人が管理運営に携わっている。施設の老朽化が進む中、清掃や修繕などを怠らず、快適な環境の維持に努めている。維持管理の限られた人員体制に、法人本社職員のバックアップを図り体制を補うなど民間の強みを発揮している。また、地元商店街等との連携を図っているほか、利用者とのコミュニケーションを重視した運営に取り組まれている点も特筆すべきである。

表一 評価対象施設と担当課及び指定管理者

施設名	担当課	指定管理者
余熱利用健康増進センター	クリーンセンター	(特活) 盛岡市水泳協会
津志田老人福祉センター	高齢者支援室	(社福) 盛岡市社会福祉事業団
駅前自転車駐車場	交通政策課	(株) FPホームサービス
渋民文化会館	(教委) 生涯学習課	(財) 盛岡市文化振興事業団
都南公民館・河南公民館	(教委) 生涯学習課	(財) 盛岡市文化振興事業団
原敬記念館・先人記念館	(教委) 歴史文化課	(財) 盛岡市文化振興事業団

### 3. 施設別評価の結果

次頁以下に示す各々のシートは、施設ごとの評価結果の概要について、1施設1頁に整理したものである。各シートには、施設名及び指定管理者名、所在地、電話番号、ホームページ、施設の概要を表記するとともに、調査結果として、下記の(1)～(4)について、各施設の特徴的な内容を整理するものとした。

#### (1) 管理運営の面で優れている点

「管理運営の面で優れている点」として、「S評価」となった項目を中心に、管理運営が優れている点を3点記載している。「S評価」が、4つ以上の場合、各視点から抽出するものとした。

#### (2) 今後に向けてより充実が期待される点

今後に向けた課題や改善ポイントについて、「今後にむけてより充実が期待される点」として、各施設1点を抽出した。

ただし、本評価対象となった施設はいずれも管理運営の水準が高いことから、現在取り組まれている事項について、「施設の特徴がみられるものとして、今後も継続した取り組みが期待されるもの」を示す内容が主体となっている。

#### (3) 利用者満足の把握について

各施設においては、利用者の満足度を把握する取り組みが行われている。その結果から、特徴的な傾向について、ヒアリング内容から抜粋するものとした。

#### (4) その他、特記事項（調査員のコメント）からの抜粋

施設の特徴について、上記(1)や(2)を補う事項として、ヒアリング調査シートの「特記事項（調査員のコメント）」に記載された内容を抜粋して、記すものとした。

NO.1 盛岡市余熱利用健康増進センター

施設名	盛岡市余熱利用健康増進センター
指定管理者	特定非営利活動法人 盛岡市水泳協会
所在地	盛岡市上田字小鳥沢 148 番地 103
電話番号	019-662-1414
ホームページ	<a href="http://www.yupiasu.com">http://www.yupiasu.com</a>
施設の概要	プール、浴場等
<p>●管理運営の面で優れている点</p> <p>S：安全確保のため救急救命の研修を全員が受講すると共に、年次計画で 15 名の資格取得を進めている。AED の使用法、心肺蘇生法についても学んでいるほか、プール施設管理士、衛生管理者などの研修のため、東京や仙台に職員を派遣している。</p> <p>S：施設の運営への利用者の関わる機会として、地域の関係者等による運営委員会が年 4 回行われており、利用者の声への対応策の検討、収支状況の報告などがされている。その中で、新聞広告の実施、セット料金による割引、喫煙場所の設置などが話し合われ、実施されてきている。</p> <p>S：盛岡市の個人情報に関するマニュアルに沿って、マニュアルを作成し、職員全員に配布し、全職員による会議（年 1 回）で周知している。ノート PC は用いないものとし、データはリムーバブルディスクで管理し、金庫に保管している。参加者リストは鍵のかかるキャビネットで保管されている。</p>	
<p>●今後に向けてより充実が期待される点</p> <p>火災や地震など緊急時や防災対策の標準書（手引き、マニュアル）として、自らマニュアルを整備し、事故発生時の手順を作成し全員が持って共有化を図ると共に、随時内容を見直してより充実したものになるように運用されている。今後に向けては、さらに運用上変更が必要な点が見つかった際には、内容を更新すると共に、全職員により共有化を図る取り組みの継続が期待される。</p>	
<p>●利用者満足の把握について</p> <p>イベント毎に、参加者を対象とした利用者アンケートを実施している。その結果に基づき、内容の改善を図っている。集計結果は市に報告し、改善できる部分はすぐに取り組むようにし、PDCA サイクルが回るようにしている。利用者の要望に合わせて、クリスマスプレゼントを子どもだけでなく大人にも配布したところ、好評で、ハーブ湯についても評判がよい。</p>	
<p>●その他、特記事項（調査員のコメント）からの抜粋</p> <p>専門性を向上するための研修など人材育成に取り組み、安全の確保とサービス向上を図っている姿勢が伝わってくる内容であった。施設の性格上、専門性の高い人材の育成や確保が必要とされることから、今後も引き続き取り組まれることを期待したい。</p>	

## NO.2 盛岡市立津志田老人福祉センター

施設名	盛岡市立津志田老人福祉センター
指定管理者	社会福祉法人盛岡市社会福祉事業団
所在地	盛岡市津志田西二丁目 16 番 90 号
電話番号	019-637-8221
ホームページ	<a href="http://www.iwate21.net/fdm/52_tusida.html">http://www.iwate21.net/fdm/52_tusida.html</a>
施設の概要	老人福祉施設
<p>●管理運営の面で優れている点</p> <p>S：事業計画に基づく事業実施のため、施設外部から8名の委員を招き、運営委員会を年3回開催し、事業計画の実施状況について確認している。この他、施設長への事業団からの事務指導の際に、事業計画についても見直しが必要な場合には、市の了解を得たうえで、推進会や老人クラブの支援を受けて実施している。</p> <p>S：自主事業については、事業計画には介護予防事業を柱とする設置目的がうたわれており、介護予防講座が多数行われ、毎年利用者増でリピーターも増えてきている。事業毎のモニタリングを実施しながら、利用者の反応を把握している点は特筆すべきである。</p> <p>S：担当課との協働に関しては、介護予防の事業では、頻りに保健所や高齢者支援室より打合せや支援に来ており、事業の準備段階から実施に至るまで協力連携がなされている。また、地域包括支援センターとの協働で行うことがある。講師等の選定に当たって、担当課より情報提供の支援を受けている。</p>	
<p>●今後に向けてより充実が期待される点</p> <p>職員の研修の実施については、施設長は年3回、施設長補佐は年4回の研修が行われている記録を確認した。トレーニング法など施設目的に合致した専門的技術の研修を行っていることから、引き続き、活動内容に合わせて、人材育成を図ることが期待される。</p>	
<p>●利用者満足度の把握について</p> <p>満足度アンケートとして、介護予防事業では年1回、利用者アンケートも年1回実施している。この他、事業ごとに利用者感想を書いてもらっている。これらの結果は、センター発行の広報誌にも掲載され、次の事業に活用されており、PDCAサイクルが機能している。</p>	
<p>●その他、特記事項（調査員のコメント）からの抜粋</p> <p>設立時から地域のニーズに気を配り、利用者の要望・意見に積極的に応えようとしている。利用者が伸びており、その中で男性が少ないことに対応する事業を模索している様子が窺われ、今後さらなる利用増が期待される。また、何度でも参加することができリピーターとなる人には、自主グループの立ち上げ促進と活動支援を行っており、モデル的な取り組みと言えるであろう。</p> <p>なお、センターまで来られない人に対して、地区の集会所での活動支援をすることが模索されており、この点についても先駆的な取り組みとして、関係者との連携を強化して進められることを期待したい。</p>	

### NO.3 盛岡駅前自転車駐車場

施設名	盛岡駅前自転車駐車場
指定管理者	株式会社 FP ホームサービス
所在地	盛岡市盛岡駅前通 11 番 11 号
電話番号	019-622-0972
ホームページ	<a href="http://fp-bicycle.com/index.html">http://fp-bicycle.com/index.html</a>
施設の概要	自転車駐車施設
<p>●管理運営の面で優れている点</p> <p>S：施設の維持管理については、清掃員を雇う経費を予算化していなかったため、窓口の職員が空いた時間に清掃を行っている。場外になるが外の落ち葉清掃も行っている。また、本社の職員も清掃に行く。初年度は社長始め本社の男性職員も清掃に行き仕事を覚えた。清掃をして美観を保つことが利用率アップにもつながると考える。駐輪場の整備も本社がバックアップをしている。照明の消耗が早いので、交換をこまめに行っている。</p> <p>S：情報発信に関しては、昨年の9月から2時間駐輪無料とし、そのチラシポスターでの啓発を行っている。利用者を増やし、放置自転車を無くすようにPR活動を行っている。地域のお祭りに駅前自転車駐車場として出店し、認知度を測ると共に宣伝を兼ねてアンケートを実施している。また、HP やラジオでの宣伝、駅前商店街の飲み会ラリーなどの駅前のイベントでの広告宣伝も行っている。</p> <p>S：利用者の要望・意見・苦情を把握するため、利用申込みを書く際にコミュニケーションを図りながらアンケートを実施すると共に、場内において投書箱を設置するなどしている。</p>	
<p>●今後に向けてより充実が期待される点</p> <p>経費節減に向けて、防犯上問題がない程度に照明を間引きして行っている。これからはLEDの導入について、市と協議していきたいという意向とのことである。初期投資はかかっても、その分は充分回収できると思われることから、協働による節電の実施に向けて、今後の取り組みが期待される。</p>	
<p>●利用者満足の把握について</p> <p>最初に定期券を購入する際や更新するタイミングに、聞き取り方式でアンケート調査を行っているほか、場内において投書箱を設置し顧客満足度向上のためのアンケートも実施している。その他地域のお祭りにブースを設けて認知度を測るアンケートを行っている。その結果、認知度が低い傾向にあることから、高校生への宣伝PRや商店街との連携強化などに取り組んでいる。</p>	
<p>●その他、特記事項（調査員のコメント）からの抜粋</p> <p>毎日のように利用者と顔を合わせることで、職員が声をかけ、コミュニケーションをとっている。二層式の駐輪のため、上の段に置けないで困っている利用者に対して、サポートしている。</p> <p>また、駅前東口振興会には(株)FPホームサービスも会員となっており、買い物客への自転車駐輪場利用の促進と放置自転車を無くすことによる駅前環境美化に向けて、連携した取り組みが進められている。</p>	

#### NO.4 盛岡市渋民文化会館

施設名	盛岡市渋民文化会館
指定管理者	財団法人 盛岡市文化振興事業団
所在地	盛岡市玉山区渋民鶴塚 55
電話番号	019-683-3526
ホームページ	<a href="http://www.mfca.jp/institution/himekami/index.html">http://www.mfca.jp/institution/himekami/index.html</a>
施設の概要	多目的ホール
<p>●管理運営の面で優れている点</p> <p>S：運営の経費に関しては、直営の時点と比較して減っている。指定管理制度となる前とは職員配置の仕方を変えたため節減が図られた。決算額を見ると、建物の管理費は、指定管理の対象となっている渋民文化会館単独ではないため、比較のための参考値として、渋民文化会館・渋民公民館・渋民図書館の経費を合わせて比べると、9.4%減となっている。</p> <p>S：会計処理に関して、小口現金は当日で締められ、毎月事業団へ事業団の統一様式に則り報告、精算を行っている。利用料などの入金があった場合は翌日事業団の口座へ振り込むことになっているなど、適正に取り扱われている。</p> <p>S：利用者から要望や苦情があった場合は職員に周知共有され、月一回開かれる事務局館長会議でも共有され、担当課に報告される。</p>	
<p>●今後に向けてより充実が期待される点</p> <p>利用申込の受付手順は、6か月前に利用調整会議を行ったうえで、6か月間の受付が開始される仕組みとなっている。受付は「先着順」であることが利用者も分かっているようで、これまでのところ、苦情は特にない。現在、利用者が盛岡市全域に広がってきている状況にあることから、引き続き、受付手順の周知を図り、適正な利用が行われることが期待される。</p>	
<p>●利用者満足の把握について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・利用者満足度に関しては、自主事業で利用者アンケートをとり、職員で回覧共有を行っている。</li> </ul>	
<p>●その他、特記事項（調査員のコメント）からの抜粋</p> <p>文化会館で発表する（公民館祭り）ことをゴールとして公民館の講座を組むように、ここ何年か行われてきている。それが文化会館併設の強みであるといえよう。最近では、利用者団体による発表会なども行われている。生涯学習活動で学んだことを発表する場として、需要があるものと思われる。</p> <p>中心市街地から遠いという条件はあるものの、盛岡市と合併してから、旧市内の団体の利用があり、バレエ教室の発表会など、利用団体数は増加傾向で推移している。夜間の利用が少ないことから、稼働率は他の館に比べて低くなっているが、宣伝の工夫などで、今後、伸びる可能性があると思われる。</p>	

NO.5 盛岡市都南公民館・盛岡市河南公民館

施設名	盛岡市都南公民館・盛岡市河南公民館
指定管理者	財団法人 盛岡市文化振興事業団
所在地	都南公民館：盛岡市永井 24-10-1／河南公民館：盛岡市松尾町 3-1
電話番号	都南公民館：019-637-6611／河南公民館：019-622-2258
ホームページ	<a href="http://www.mfca.jp/index.html">http://www.mfca.jp/index.html</a>
施設の概要	多目的ホール
<p>●管理運営の面で優れている点</p> <p>S：経費に関しては、指定管理者となる際に委託の時よりも減っている。指定管理制度となる前とは職員配置の仕方を変えたため節減が図られた。決算額から判断すると、指定管理制度導入後、都南公民館は21.5%、河南公民館は13.4%の削減となっている。</p> <p>S：会計処理について、小口現金と貸し館の利用料の扱いがあり、最初から別の金庫に入れている。小口現金として小額を事務所で管理し、毎日支出を計算すると共に毎月支出票を作成し事業団に報告している。利用料も毎日計算し、翌日事業団の銀行口座へ入金する。いずれも適正に取り扱われている。</p> <p>S：公民館で開催する催事、講座は全て自主事業である。担当者が完了報告を事業ごとにまとめ整理されている。盛岡劇場を併設しているということの特徴として講座を組むなど、他の館とは違うカラーを出している。社会教育の必要課題と要求課題の講座では、どうしても要求課題の趣味的な講座に人が集まってしまうが、楽しく社会教育を享受できる場であってほしいと考えている。</p>	
<p>●今後に向けてより充実が期待される点</p> <p>職員の専門性を高めるための研修に関しては、中央公民館をセンター館として、社会教育についての研修も行っている。その他の職員も、公民館の指定管理が初年度ということもあり、社会教育に関する研修などにも参加していることから、引き続き、専門性を高めるための取り組みが期待される。</p>	
<p>●利用者満足度の把握について</p> <p>利用者満足を把握するため、講座などで利用者アンケートをとり、満足度と関心のあるテーマを聞いている。これらの結果については、表・グラフにまとめられ、回覧共有されている。</p>	
<p>●その他、特記事項（調査員のコメント）からの抜粋</p> <p>消費生活センターの講座やハンギングバスケットを作成する公園みどり課の講座、西部公民館主催のPC講座など市との協働で講座を開催することもある。事業団が各館の独自性を出しつつ、各専門分野の職員がいるので、相互に講座を行ってもらったりできることが強みである。</p> <p>河南公民館は、歴史的に地域とのつながりが強く、劇場前通振興会や河南地域連絡協議会に参加しているほか、八幡のまちづくりの会議が館で開催され、それにも職員が参加している。</p> <p>築20年以上経過し、施設が老朽化していることから、今後の対応が課題となっている。</p>	

## NO.6 原敬記念館・盛岡市先人記念館

施設名	原敬記念館・盛岡市先人記念館
指定管理者	財団法人 盛岡市文化振興事業団
所在地	原敬記念館：盛岡市本宮四丁目 38 番 25 号／盛岡市先人記念館：盛岡市本宮字蛇屋敷 2-2
電話番号	原敬記念館：019-636-1192／盛岡市先人記念館：019-659-3338
ホームページ	<a href="http://www.mfca.jp/index.html">http://www.mfca.jp/index.html</a>
施設の概要	記念館・博物館
<p>●管理運営の面で優れている点</p> <p>S：補修・修繕、日常的な清掃などについては、毎日、午前中2名、午後1名により清掃され、館内は清潔に保たれている。また、ボランティア活動をされている方々が、樹木の手入れなど外観の美化保全活動を行っており、屋外についても手入れが行き届いた状態となっている。</p> <p>S：会計処理に関しては、事業団本部が定めた小口現金マニュアルに従って処理されている。事業団本部より毎月少額手持ち現金を受け取り、毎月残金とレシートを回収するシステムが構築され、会計全般を事業団本部が一括管理している。また、施設使用料（入場料）はこれとは別に市の指定口座にほぼ毎日入金し、帳簿は月ごとに事業団本部にあげている。</p> <p>S：担当課の職員が2週間に1回当館を訪れ、連絡を密にとり、状況を共有している。問題があった場合には、まず、口頭で事業団本部から担当課に伝え、必要に応じて協議となる。担当課も表示案内やアメリカシロヒトリなどの問題を共有している。表示案内の問題については、当該施設作製の手製のもので応急措置済み。アメリカシロヒトリについても、自前で薬剤を追加散布などしている。</p>	
<p>●今後に向けてより充実が期待される点</p> <p>施設の運営への利用者の関与について、ポスターの配布など広報・周知活動の一部にボランティアの協力を得ている。先人記念館には条例で定められた先人記念館協議会があり、学識経験者、学校教育、社会教育分野の委員が出席するものとなっている。また、原敬記念館には協議会の組織が無い。今後、利用者が意見を述べ、運営に関わっていきけるような機会を作っていくことが期待される。</p>	
<p>●利用者満足の把握について</p> <p>普段実施している利用者アンケートは年に2回であり、先人記念館協議会に報告されている。要望や苦情については、事業団本部にあげている。事業団本部では、これらの要望等を職員間で回覧している。</p>	
<p>●その他、特記事項（調査員のコメント）からの抜粋</p> <p>アメリカシロヒトリについては、仕様書にある薬剤散布量では間に合わず、自前で追加散布している。また、案内表示については、公園内に設置されている立地の特性上やむをえない部分もあるが、利用者からの指摘に対して、手製で表示板を作製するなど、工夫が見られる。</p> <p>学芸員の専門教育を自己研鑽に大きく委ねているようにも見受けられる。今後、専門職の人材育成という観点から、市のバックアップも必要と思われる。</p>	

## 第3章 今後に向けた課題

### 1. 制度と運用に関して

#### (1) 評価とマネジメントの取り組み

自己評価であれ外部評価であれ、評価は、組織・施設運営のマネジメント・ツールとして生かすことが基本である。本調査においても、各施設において指定管理者がマネジメント機能を発揮できる取り組みをどこまで行っているのか、二つの質問項目で把握に努めた。

質問項目の一つは「施設の設置目的に合致した基本方針を立て、全職員で共有しているか」である。指定管理者が各施設の運営にあたって立てている基本方針が施設の設置目的に合致していて、その基本方針を全職員に周知、理解させているかを、ヒアリング等を通じて確認した。もう一つは「管理運営や自主事業について、目標を設定し評価や改善を図っているか」である。設定した目標が有効かつ現実的なものとなっているか、設定した目標に基づく評価を行い、管理運営の改善に役立っているかを、ヒアリング等を通じて確認した。ただし、本調査では、各施設において指定管理者の設定した管理運営や自主事業についての目標設定について、必ずしも“数値化”にはこだわらず、実質的な“目標”となっている事項を把握し、その内容との関連で、評価や改善の実態を捉えるものとした。

いずれもマネジメント機能を発揮して目指すべき方向とマネジメントサイクルを回すうえで必要となる基準の存在を確認し、効率的な施設運営と市民サービスの向上に不可欠なマネジメント機能の現状を把握するために有効な質問である。その結果、各施設とも、基本方針の周知・理解への取り組み、及び目標と評価、改善が概ね標準以上のレベルで行われている状況が明らかになった。

しかし、その取り組み状況には改善の余地がある。一部の施設では、数値目標まで至っていないところもあったほか、数値目標が財務数値であったり、利用数といったアウトプットレベルの数値であったり、指定管理によるサービスの質を図る目標としては十分とは言えないものも混在しており、今後指定管理者制度の所管課ならびに各施設を所掌する担当課、各施設を運営する指定管理者が協力し、数値目標を設定する際の標準的な考え方等を検討されることを期待したい。そのことにより、盛岡市が行う指定管理施設の管理運営と市民サービスの維持・安定・向上に向けた取り組みを、ある程度標準化できるものと考えられる。

#### (2) サービス水準の明確化

本調査の対象となった指定管理施設は8か所で、施設の設置目的も提供している市民サービスも異なる施設であった。指定管理者の組織形態も、財団法人・NPO・民間企業と異なり、各指定管理者がそれぞれの組織形態の特徴を生かし、施設の管理運営に努めている状況が確認できた。

特色の異なる施設を特徴の異なる組織が管理運営するにあたって、管理運営と市民サービスを維持・安定・向上させるためには、一定水準の業務の明確化が必要となる。本調査の対象となった施設には、指定管理以前に業務委託を受けていた組織が指定管理者となっているケースや、指定管理契約の更新期に新たに指定管理者となったケースがあったが、いずれも指定管理の仕様書に基づき適切に管理運営されており、問題となる事案等は見当たらなかった。しかし、指定管理の仕様書に定められた内容は詳細なものではなく、具体的な事項は担当課による指導等の際に口頭で行われているケースも少なくない。指定管理者制度の導入により、施設の効率的な管理運営と市民サービスの向上を目指すためには、指定管理者のノウハウを最大限に引き出す仕組みが必要で、そのためには指定管理者の裁量を認め、柔軟な施設の管理運営ができる環境づくりも大切になるが、公共施設として市が維持すべきサービスの水準を明確にすることは、所

掌する担当課も指定管理者も、そしてサービスの受益者であり納税者である市民にとっても分かりやすく、今後盛岡市が行う指定管理者制度の充実を図るためにも必要な観点になると考えられる。

### (3) 管理運営に関する継続性の確保

本調査に限らず、指定管理者の第三者評価等を行った際、指定管理者から管理運営上の課題として挙げられるのが、継続性の問題である。盛岡市では、指定管理期間を初回は3年以内、更新時は5年以内と定めており、指定管理者にとってもある程度中期的な視野での管理運営を行える環境にはある。しかし、施設によっては管理運営に必要な人材の専門性が求められる施設も多く、人材を継続的に確保する意味でも、継続的な指定管理を期待する声が多い。

一方、地方自治を所管する総務省は、指定管理者制度に関し公募を原則とすることが望ましいとし、緊張感を持った施設運営とそれに伴う指定管理者及び職員もモチベーションの向上を期待し、そのことにより公共施設の管理運営の効率化とサービスの向上を目指すとしている。市・指定管理者いずれにとっても悩ましい問題ではあるが、肝心なことは契約期間を制限し、その都度公募を実施することによって期待されている機能をどう担保するかである。今後、指定管理者制度の所管課と各施設を所掌する担当課、指定管理者が協力し、盛岡市の現状を踏まえた指定管理者制度のあり方について検討されることを期待したい。

### (4) 今後評価において留意すべき事項

今後指定管理者の自己評価や担当課評価、第三者評価を実施するにあたり、指定管理者制度の趣旨に照らして留意すべき点は、規模の小さな団体が指定管理者となっている施設を評価する際の基準をどこに置くかである。組織が大きく体制が整っていれば、規程やマニュアルの整備が進み、事務処理の手順等は明瞭となり、形式的な基準に基づく評価は高いものとなる。一方、組織が脆弱な NPO や自治会等の場合、事務処理等も属人的にならざるを得ず、一般に見劣りする傾向にあることから、規模の大きな組織と比べて低い評価結果が導き出される可能性がある。

指定管理者制度は、公共施設としての管理運営上の健全性が求められるが、一方で NPO や自治会等、規模は小さいながらも機動性に優れ、柔軟な管理運営による効率化とサービス向上も期待していることから、組織の大小、管理体制の強弱により評価結果に優劣が生じやすい基準での評価では、指定管理者の活動成果を適切に評価できない危惧も出てくる。

それらを解決するためにも、前述した各施設のサービス水準とともに、各施設に市が求める管理水準も明確化することが望まれる。今後、指定管理者制度の所管課と各施設を所掌する担当課において検討されることを期待したい。

## 2. 施設の管理・運営上の課題

### (1) 施設の老朽化等への対応

本調査の対象となった施設の中には、設置以来年数が経過して老朽化している施設、近隣に市直営の類似施設が設置されたことにより施設の機能が相対的に低下している施設もあり、施設・設備の老朽化と相対的な機能低下による類似施設との競合に対する対応が必要と思われる個所が見受けられた。

施設・設備の老朽化は、一部の補修・修繕を除き、指定管理者単独では対応できない部分であり、設置者である市の対応が施設の管理運営に影響を与える。指定管理者の補修・修繕に関する費用負担は、上限額が設定されている場合が多いが、実態として、その都度自治体と協議を行い、費用の負担者を決めている例も少なくない。建設から年数が経過し、施設自体の老朽化が進むと多額の修繕費が必要となったり、施設・設備が古くなったりすると、利用者数にも影響してくるため、施設・設備の老朽化に対する対応は、基本的に設置者である自治体の責務となる。特に、指定管理者の経営資源が利用料金のみの場合や、利用料金と指定管理料の併用ながら利用料金への依存度が大きい場合は、施設・設備の老朽化等に伴う利用者数の減少は経営そのものに大きな影響を及ぼすことから、指定管理者の責によらない施設・設備の不都合に伴う利用料金収入の減少などについては、市として補てん等何らかの手立てを講じる必要性が出てくる場面も想定される。

今後施設・設備の老朽化等に対する対応について、指定管理者制度の所管課と各施設を所掌する担当課、指定管理者が協力し、方針等を検討されることを期待したい。

### (2) 市と施設における協働の取り組み強化

本調査では、指定管理者制度導入の有効性を高め、指定管理者制度の導入による市民サービスの向上を目指す観点から、市と指定管理者の協働にスポットをあてて、評価に協働の視点を加えた。

質問項目には協働の視点として8つの項目を設定しヒアリングを行っているが、とりわけ指定管理者から担当課に事業提案する等協働事業に対する積極的な姿勢と実績があるか、担当課は指定管理者から提案された協働事業を積極的に取り入れ、あるいは担当課から指定管理者に対して協働事業を持ちかけたり開催した実績があるかを確認したりして、市が掲げる協働の理念の浸透度の把握に努めた。

本調査で評価対象となった各施設では、いずれも一定の水準での協働には取り組んでおり、協働の理念への理解と行動は確認できた。この中で特筆することができるのは、津志田老人福祉センターの取り組みである。施設の機能を「介護予防活動」に特化していて、利用者もやや広域から集まってくることも、協働への取り組みをしやすくしていると推察される。また、「もりげき」の愛称で親しまれている河南公民館も、施設の特徴が明瞭なため、協働への取り組みが進んでいることがヒアリングを通じて理解できた。

今後市と指定管理者の協働をさらに進めるため、協働の理念に照らして取り組むべき内容を、各施設の特徴に踏まえて、各施設の担当課と指定管理者が協議・検討されることを期待したい。

### (3) 広域性を生かした地域活動の強化

本調査の対象となった施設には公民館も含まれてはいるものの、いずれも文化ホールを併設している施設であり、その点ではすべての施設が広域からの利用者には開放されており、地域のコミュニティ活動の拠点施設としての機能以上に、市内全域からの利用者を射程に置いた管理運営が行われていた。

そのため、各施設はそのことを意識した施設の特色づくりに努力しており、今後広域活動と地域活動の相乗効果が見込まれ、より高い市民サービスの実現が期待できる。また集客施設においては、広域的な活動に伴う成果を地域活動にフィードバックし、地域のコミュニティ活動をバックアップすることも可能に

なる。例えば、参加を地域住民に限定したイベントや教室の開催、施設の管理運営ノウハウを生かした地域環境美化への貢献等、指定管理者制度のメリットを生かしたコミュニティ活動の促進により、指定管理者の地域社会への貢献も期待できる。

今後は指定管理者の過度な負担とならない範囲で、各施設の管理運営と地域のコミュニティ活動の連携を深める工夫を期待したい。

総行経第38号

平成22年12月28日

各都道府県知事  
各指定都市市長  
各都道府県議会議長  
各指定都市議会議長

} 殿

総務省自治行政局長

#### 指定管理者制度の運用について

指定管理者制度は、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である公の施設について、民間事業者等が有するノウハウを活用することにより、住民サービスの質の向上を図っていくことで、施設の設置の目的を効果的に達成するため、平成15年9月に設けられたところです。

本制度は、その導入以降、公の施設の管理において、多様化する住民ニーズへの効果的、効率的な対応に寄与してきたところですが、地方公共団体において様々な取組がなされる中で、留意すべき点も明らかになってきたことから、これまでの通知に加え、下記の点に留意の上、改めて制度の適切な運用に努められるよう、地方自治法第252条の17の5に基づき助言します。

なお、貴都道府県内の市区町村に対しても、本通知について周知方よろしくお願いいたします。

#### 記

- 1 指定管理者制度については、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときに活用できる制度であり、個々の施設に対し、指定管理者制度を導入するかしないかを含め、幅広く地方公共団体の自主性に委ねる制度となっていること。
- 2 指定管理者制度は、公共サービスの水準の確保という要請を果たす最も適切なサービスの提供者を、議会の議決を経て指定するものであり、単なる価

格競争による入札とは異なるものであること。

- 3 指定管理者による管理が適切に行われているかどうかを定期的に見直す機会を設けるため、指定管理者の指定は、期間を定めて行うものとしてとされている。この期間については、法令上具体の定めはないものであり、公の施設の適切かつ安定的な運営の要請も勘案し、各地方公共団体において、施設の設置目的や実情等を踏まえて指定期間を定めること。
- 4 指定管理者の指定の申請にあたっては、住民サービスを効果的、効率的に提供するため、サービスの提供者を民間事業者等から幅広く求めることに意義があり、複数の申請者に事業計画書を提出させることが望ましい。一方で、利用者や住民からの評価等を踏まえ同一事業者を再び指定している例もあり、各地方公共団体において施設の態様等に応じて適切に選定を行うこと。
- 5 指定管理者制度を活用した場合でも、住民の安全確保に十分に配慮するとともに、指定管理者との協定等には、施設の種別に応じた必要な体制に関する事項、リスク分担に関する事項、損害賠償責任保険等の加入に関する事項等の具体的事項をあらかじめ盛り込むことが望ましいこと。
- 6 指定管理者が労働法令を遵守することは当然であり、指定管理者の選定にあたっては、指定管理者において労働法令の遵守や雇用・労働条件への適切な配慮がなされるよう、留意すること。
- 7 指定管理者の選定の際に情報管理体制のチェックを行うこと等により、個人情報適切に保護されるよう配慮すること。
- 8 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。

## 資料編

【文書1】 担当課向け文書案

【文書2】 指定管理者向け文書案

【文書3】 訪問先への文書案

【別紙1】 指定管理者自己点検等に関する調査票

【別紙2】 担当課評価シート

【別紙3】 指定管理者ヒアリング調査の手引き

【別紙4】 施設別評価シート

## 【文書 1】 担当課向け文書案

平成 23 年 10 月 27 日

担当課各位

(評価業務受託者)  
特定非営利活動法人 政策 21  
株式会社 邑計画事務所共同体

(印省略)

指定管理者制度導入施設の管理運営に係る第三者評価  
対象施設に係る資料ご提供のお願い

平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

当共同体は、本年度の「指定管理者制度導入施設の管理運営に係る第三者評価業務」を受託いたしました。つきましては、「指定管理者関連書類調査」として、各対象施設に係る下記の資料について、ご提供いただきたく、お願い申し上げます。

また、各担当課にてご記入いただく「担当課評価シート」を準備いたしましたので、あわせて、ご記入・ご提出いただきますよう、重ねてお願い申し上げます。

なお、後日、「担当課評価シート」に基づき、施設の特性や運営状況、課題等について、お話を伺いにお邪魔させて頂くことを予定しておりますので、宜しく願いいたします。

### — 記 —

1. ご提供いただきたい書類（複数年度分）
  - (1) 事業計画書
  - (2) 自主事業計画書（自主事業を実施している場合のみ）
  - (3) 収支予算書
  - (4) 協定書
  - (5) 事業報告書
  - (6) 収支決算書
  - (7) 自己評価表
  - (8) 設置者評価表
  - (9) 担当課評価シート（本書添付）
  
2. 各資料及び事前評価シートの受取り  
市長公室行政経営課
  
3. 期限  
平成 23 年 11 月 10 日（木）を目処にお願いいたします。

お問い合わせ先 (株)邑計画事務所・□□、□□ 電話：653-1058、FAX：653-1056
---

## 【文書2】指定管理者向け文書案

平成23年10月31日

指定管理者各位

(評価業務受託者)  
特定非営利活動法人 政策21  
株式会社 邑計画事務所共同体

(印省略)

### 指定管理者制度導入施設の管理運営に係る第三者評価 調査へのご協力のお願い

平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

当共同体は、本年度の盛岡市「指定管理者制度導入施設の管理運営に係る第三者評価業務」を受託いたしました。また、本年度の評価対象として、盛岡市より貴事業所が選定されております。

つきましては、後日、当共同体の調査員が貴事業所を訪問して、ヒアリングを実施することを予定しております。それに先だって、お手数をおかけして大変恐縮ですが、『指定管理者自己点検等に関する調査票』にご記入いただき、平成23年11月10日（木）を目処に、担当課に提出下さりますよう、宜しくお願い致します。

お問い合わせ先 特定非営利活動法人政策21 株式会社邑計画事務所共同体 電話：019-653-1058／邑計画事務所・□□、□□
--

## 【文書3】訪問先への文書案

平成23年12月13日

□□□□□□□□□□

長 様

(第三者評価業務受託者)  
特定非営利活動法人 政策21  
株式会社 邑計画事務所共同体

(印省略)

指定管理者制度導入施設を対象とした第三者評価ヒアリング調査へのご協力をお願い

平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

さて、本年度の「指定管理者制度導入施設の管理運営に係る第三者評価業務」にあたり、「第三者ヒアリング調査」として、下記の期間、各施設訪問による調査を予定しております。

お忙しいところ、大変恐縮ですが、ご対応いただきますよう宜しくお願い申し上げます。

なお、本件に関するご質問等は、下記お問い合わせ先までお願いいたします。

### —記—

#### 1. 実施時期

平成23年12月21日(水)～22日(木)

期間中に一施設あたり1時間～1.5時間程度の日程で実施

#### 2. 場所

各施設事業本部事務所及び事業所事務所など

#### 3. 訪問する調査員

共同体調査チーム各2名

#### 4. ご準備いただきたい資料等(以下について該当するものがあれば用意願います)

事業計画書及び事業報告書(できれば過去3年間)、仕様書、自主事業計画書及び報告書、研修に関する記録、防災対策の標準書(手引き等)、事故に関する記録、補修・修繕が確認できる記録、苦情に関する記録、利用受付の手順等に関する書類、利用記録簿、利用案内等のパンフレット、利用者の苦情等に対応するルール関連書類、利用者会議の記録、評価改善が確認できる記録、個人情報取扱いルール、利用者満足の把握に関する取り組みの記録

お問い合わせ先 (株)邑計画事務所/□□・□□・□□

電話: 653-1058、FAX: 653-1056

## 【別紙1】指定管理者自己点検等に関する調査票

### 指定管理者自己点検等に関する調査票

施設名			
指定管理者名			
記入者名		連絡先	

#### ■自己点検の実施状況

番号	質問事項
1	自己点検に関する考え方や方針について、ご記入下さい。
2	自己点検の実施状況（時期、方法、実施項目など）について、ご記入下さい。
3	自己点検の結果及び活用状況について、その概要をご記入下さい。

#### ■利用者満足度の把握状況

4	利用者満足度の把握に関する考え方や方針について、ご記入下さい。
5	利用者満足度の把握結果について、その概要をご記入下さい。

※関連資料がある場合には、ご提供願います。

【別紙2】担当課評価シート

担当課評価シート

施設名			
担当課名			
記入者		連絡先	

評価の視点	第三者評価			コメント	
	設問	個別評価（該当に○）			
		はい	いいえ		どちらとも いえない
1 管理体制	① 業務執行に関して、指導・指示をしたことがありますか。ある場合、それはどのような内容で、指定管理者はどのように対処しましたか。				
	② 定期報告書は、期日までに提出されていますか。またその内容は必要事項が適切に記載されていましたか。				
2 施設・設備の維持管理状況	③ 施設設備の維持・管理に関して、利用者や近隣住民から苦情はありましたか。ある場合、それはどのような内容で、市と指定管理者は、それに対してどのように対処しましたか。				
	④ 施設設備の維持・管理に関して、指導・指示をしたことがありますか。ある場合、それはどのような内容で、指定管理者はどのように対処しましたか。				
3 施設の経営状況	⑤ 指定管理者制度導入前と比較して、経費節減効果がありましたか。ない場合、その理由はやむをえないものといえますか。				
4 サービスの向上	⑥ サービスや接遇に関して市民・利用者から苦情はありましたか。ある場合、それはどのような内容で、市と指定管理者はどのように対処しましたか。				

	⑦ 指定管理者制度導入前と比較して、サービスが向上したと考えますか。				
5 個人情報 適正管理	⑧ 個人情報の取り扱いについて、市民・利用者から苦情や指摘を受けたことがありますか。ある場合、それはどのような内容で、市と指定管理者はそれにどのように対処しましたか。				
6 協働の視 点	⑨ 協定書に定められた協議事項について、適切に協議が行われましたか。				
	⑩ 指定管理者との協働により事業を実施したり、課題を解決したりしたことがありますか。				
7 その他	⑪ 協定書に基づき、定期的な施設の巡回点検は行いましたか。				
	⑫ 設置者評価を実施しましたか。				
	⑬ 指定管理者における指定管理施設以外を含めた経営全体の状況については、良好なものとなっていますか。				

この施設の課題・問題点は何かと考えますか。	
この施設の特徴に応じて評価すべき項目はどんなことと考えますか。	

### 【別紙3】施設別評価シート

#### 施設別評価シート

施設名 指定管理者	
所在地	盛岡市
電話番号	019-
ホームページ	<a href="http://www.">http://www.</a>
施設の概要	
<p>●管理運営の面で優れている点 (S及びAA評価の点)</p>	
<p>●今後に向けてより充実が期待される点 (個別項目について)</p>	
<p>●利用者意向の把握と運営への反映状況 (調査結果の概要)</p>	
<p>●その他、特記事項(調査員のコメント要旨など) (施設特性および指定管理者の運営の特徴など)</p>	

