

平成 1 9 年度

包括外部監査結果報告書

「指定管理者制度の事務の執行

及び対象施設の管理運営について」

岡山県包括外部監査人

河 村 英 紀

## 目 次

第1章	包括外部監査の概要	1
1	監査の種類	1
2	監査の対象	1
3	監査の実施期間	1
4	監査の体制	1
5	利害関係	1
6	監査テーマの選定理由と具体的な監査のチェック項目	1
7	包括外部監査の手続・経過	4
第2章	岡山県における行財政改革と民間委託推進計画	11
1	行財政改革と民間委託推進計画	11
2	「民間委託推進計画」の策定	14
第3章	岡山県における「公の施設」と指定管理者制度	23
1	「公の施設」について	23
2	指定管理者制度の概要	25
3	岡山県の指定管理者制度導入事務について	27
第4章	監査に当たって	35
1	「岡山県の指定管理者制度の事務の執行及び対象施設の管理運営」 について監査するに当たって	35
2	監査の手順と方法	40
3	取り上げた指定管理者制度導入施設	41
4	本報告書の構成	41
第5章	監査の結果及び意見	43
第1節	総論	43
1	はじめに	43
2	岡山県における指定管理者制度導入状況の特徴について	43
3	岡山県が実施した指定管理者制度導入効果及び利用者アンケート調 査について	48
4	総合所見	49
第2節	各論	81
1	おかやま旧日銀ホール	82
2	岡山県グリーンヒルズ津山	96
3	岡山県岡山国際交流センター	106
4	岡山県南部健康づくりセンター	120

5	岡山県立児童会館	134
6	岡山県総合展示場コンベックス岡山	144
7	岡山県テクノサポート岡山	156
8	岡山県水島サロン	167
9	岡山県岡山テルサ	175
10	おかやまファーマーズ・マーケット サウスヴィレッジ	189
11	おかやまファーマーズ・マーケット ノースヴィレッジ	197
12	岡山県総合グラウンド	204
13	岡山県立城下地下駐車場・地下広場	219
14	特別史跡旧閑谷学校	228
補章	監査を終えて	236

## 第1章 包括外部監査の概要

### 1 監査の種類

地方自治法（以下「自治法」という。）第252条の37第1項及び第2項に基づく包括外部監査

### 2 監査の対象

#### （1）対象事項（選定した特定の事件）

指定管理者制度の事務の執行及び対象施設の管理運営について

#### （2）対象箇所

岡山県の対象事項に係る全部局並びに別紙1記載の公の施設（平成19年3月をもって廃止になった「岡山県県民プラザ」、譲渡された「岡山県倉敷総合屋内水泳センター」及び「県営住宅」を除く）及び各指定管理者

#### （3）監査対象年度

平成18年度。ただし、必要に応じて平成17年度以前も監査の対象とする。

### 3 監査の実施期間

平成19年4月1日から同20年3月31日まで

### 4 監査の体制

包括外部監査人	弁護士	河村英紀
同補助者	弁護士	加瀬野忠吉
同補助者	弁護士	妹尾直人
同補助者	公認会計士	板戸史朗
同補助者	公認会計士	小林誠

### 5 利害関係

包括外部監査人及び各補助者は、いずれも監査の対象とした事件について自治法第252条の29に規定する一切の利害関係を有していない。

### 6 監査テーマの選定理由と具体的な監査のチェック項目

## ( 1 ) 監査テーマ選定の理由

岡山県では、公の施設について、民間活力を積極的に活用して、サービス水準の向上や管理の効率性を図る観点から、平成15年6月の自治法の一部改正により創設された指定管理者制度の導入を進めている。既に、平成18年度までに、従来管理委託を行っていた97施設及び新設の5施設に指定管理者制度が導入され、新たに、平成19年度以降もこれまで岡山県が直接管理運営を行っている10施設について指定管理者制度が導入されることが予定されている(うち6施設については同19年4月から導入された。 )。

指定管理者制度は、民間活力の導入による質の高いサービスの提供と地方自治体の経費の削減を主たる目的で導入されたものであるが、上記目的を達するために、指定管理者の指定の手續、管理運営業務の内容、指定管理料等について適切であるか否か、また種々の問題点が指摘されていた従前の管理委託制度(特に委託料の取扱い)と単に支出項目が変わっただけか否かを検討する必要がある。

特に、岡山県では現在指定管理者制度が導入されている施設の大半は指定期間が平成21年3月31日までとされており、同20年度から新たに指定替えの手續に入ることが予定されているため、早急に検討する必要がある。

## ( 2 ) 具体的な監査のチェック項目

本監査を実施するに当たっての基本的な視点については、後に第4章において詳細に述べるが、岡山県が公の施設について自治法の一部改正により新たに設けられた指定管理者制度に関する事務及び指定管理者の管理運営事務について、その合規性、妥当性、経済性、効率性、手續の公正性を中心に監査することとし、具体的には、下記のチェック項目を念頭において、調査、検討した。

### 記

1 指定管理者制度を導入した合理性があるか。

そもそも、県の「公の施設」としての必要性があるか、譲渡、廃止は可能か。

2 選定手續は適正か。

( 1 ) 公募・非公募の別とその決定手續の適正性及び非公募の理由は適正か。

( 2 ) 公募手續は適正か(実質的な公募手續となっているか)。

募集方法、期間は適切か。

( 3 ) 選定委員会の構成等は適切か。

その構成メンバーの決め方と実際の構成メンバーは適正か。

選定方法は適正か。

( 4 ) 選定基準は適正か。

各審査項目、配点基準は適正か。

合格最低ラインは設定しているか。

先入観等の排除についての配慮がなされているか。

3 条例、協定書の内容の問題点について

( 1 ) 予定価格・指定管理料の上限の算定は適切か。

( 2 ) 再委託は適切か。

( 3 ) 債務負担行為の設定はなされているか。

( 4 ) 指定管理料の積算根拠（単価と数量）は適正か。

( 5 ) 指定管理料の精算の有無

( 6 ) リスク管理、リスク回避の条項は適切か。

4 施設の収支状況について

( 1 ) 支出（人件費、委託料等）と収入（利用料金収入、指定管理料収入）の  
バランスの妥当性

( 2 ) 指定管理料の設定の妥当性

( 3 ) 利用料金の金額の妥当性

5 サービスの向上について

( 1 ) 効率的運営（開館・利用時間、使用料、職員の配置等）がなされている  
か。

( 2 ) 利用状況、利用者数の推移はどうか。

( 3 ) 自主事業の有無

6 コスト削減効果はどうか。

指定管理料と従前の管理委託料（返還金控除後）、人件費、委託料等との  
比較

7 設置条例、協定に基づく適正な運営の検証がなされているか。

( 1 ) 施設の管理運営状況

( 2 ) 契約事務

( 3 ) 物品の管理事務（現物確認、台帳等との照合）

## 7 包括外部監査の手続・経過

### (1) 包括外部監査契約の締結

小職は、平成19年4月1日から、岡山県との間で、自治法第252条の27第2項に定める包括外部監査契約を締結した。

### (2) 包括外部監査人補助者の選任

小職は、包括外部監査業務を補助させるため、次の弁護士及び公認会計士を補助者に選任した(順不同)。

弁護士 加瀬野忠吉

弁護士 妹尾直人

公認会計士 板戸史朗

公認会計士 小林誠

### (3) 予備調査の実施

監査テーマの選定のため、平成19年4月1日から同年7月24日までの間、対象事項に係る全部局から事情聴取を行った。

### (4) 監査テーマの選定

予備調査の結果を整理し、検討した結果、監査テーマを以下のとおりと決定し、平成19年7月25日、岡山県知事に通知した。

対象事項

指定管理者制度の事務の執行及び対象施設の管理運営について

対象箇所

岡山県の対象事項に係る全部局並びに公の施設の指定管理者

### (5) 調査の実施

#### ア 資料の調査と分析

岡山県の指定管理者制度を導入した先に述べた県営住宅等を除く公の施設すべてについて、所管部局から管理の概要を調査するとともに、条例、規則、協定書、その他の関連する文書、資料並びに指定管理者の管理運営に関する文書、資料について精査し、分析を行った。また、自治法第244条の2第3項に基づき、指定管理者制度に移行する事務について「指定管理者制度導入の手引」、その他の関連する文書、資料を精査して分析した。

## イ 所管部局からの事情聴取

所管部局から監査対象事項について説明を求め、事情を聴取するとともに書面による報告及び資料の提出を求めた。

## ウ 現地調査

前記の資料等を分析した結果、特に実際の施設を確認する必要があるものについては、できるかぎり、各施設に赴き、現地調査を実施した。

現地調査を実施した施設は、下記のとおりである。

### 記

- 1 岡山県南部健康づくりセンター（平成19年10月4日）
- 2 おかやまファーマーズ・マーケット サウスヴィレッジ（平成19年10月26日）
- 3 倉敷スポーツ公園（平成19年11月12日）
- 4 岡山県総合グラウンド（平成19年12月20日）
- 5 岡山県岡山国際交流センター（平成20年1月8日）
- 6 岡山県グリーンヒルズ津山（平成20年1月19日）
- 7 岡山県岡山テルサ（平成20年1月20日）
- 8 岡山県総合展示場コンベックス岡山（ " ）
- 9 岡山県水島サロン（ " ）
- 10 岡山県テクノサポート岡山（ " ）
- 11 岡山県立児童会館（同年1月22日）
- 12 おかやま旧日銀ホール（同年1月23日）
- 13 特別史跡旧閑谷学校（ " ）
- 14 岡山県岡山セラミックスセンター（ " ）
- 15 岡山県牛窓ヨットハーバー（ " ）

## （6）監査報告書の作成

上記監査結果を整理、検討して、本報告書を作成した。

なお、本報告書の「第5章 監査の結果及び意見」において、監査の結果について、指摘事項の有無及び改善し検討することが望ましい事項を記載している。また、「意見」の欄には監査の結果に関する報告に添えて提出する意見を記載し

ている。

(7) なお、本包括外部監査の詳細な日程等は、別紙2「日程表」のとおりである。

第1章 別紙1

指定管理者制度導入施設

(H18.4.1現在)

所管部局	施設名	導入時期	指定管理者	指定期間	備考
総務部	岡山県民プラザ	H18.4.1	地方職員共済組合岡山県支部	H18.4.1～H19.3.31	
企画振興部	岡山県交流拠点施設むかし下津井回船問屋	H18.4.1	倉敷市	H18.4.1～H21.3.31	
	おかやま旧日銀ホール	H17.7.1	特定非営利活動法人バンクオブアーツ岡山	H17.7.1～H20.3.31	新設施設
	岡山県グリーンヒルズ津山	H18.4.1	津山市	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県笠岡陸上競技場	H17.4.1	笠岡市	H17.4.1～H22.3.31	新設施設
	岡山県岡山国際交流センター	H18.4.1	財団法人岡山県国際交流協会	H18.4.1～H21.3.31	
生活環境部	岡山県ボランティア・NPO活動支援センター	H17.7.1	岡山県ボランティア・NPO活動支援センター管理運営共同体	H17.7.1～H20.3.31	新設施設
	犬養木堂記念館	H18.4.1	財団法人岡山県郷土文化財団	H18.4.1～H21.3.31	
	岡崎嘉平太記念館	H18.4.1	財団法人岡山県郷土文化財団	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山武道館	H18.4.1	財団法人岡山県武道振興会	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県津山総合体育館	H18.4.1	津山市	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県津山東体育館	H18.4.1	津山市	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県倉敷総合屋内水泳センター	H18.4.1	倉敷市	H18.4.1～H19.3.31	
	岡山県美作ラグビー・サッカー場	H18.4.1	美作市	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県備前テニスセンター	H18.4.1	備前市	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県津山陸上競技場	H18.4.1	津山市	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県鷺羽山ビジターセンター	H18.4.1	倉敷市	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県恩原自然展示館	H18.4.1	鏡野町	H18.4.1～H21.3.31	
保健福祉部	岡山県看護研修センター	H18.4.1	社団法人岡山県看護協会	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県南部健康づくりセンター	H18.4.1	財団法人岡山県健康づくり財団	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県立玉島寮	H18.4.1	社会福祉法人自然の森	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県立身体障害者授産所	H18.4.1	社会福祉法人吉備の里	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県立知的障害者授産所	H18.4.1	社会福祉法人吉備の里	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県立吉備の里通勤寮	H18.4.1	社会福祉法人吉備の里	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県視覚障害者センター	H18.4.1	社会福祉法人岡山県視覚障害者協会	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県健康の森学園授産施設	H18.4.1	社会福祉法人健康の森学園	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県立おかやま福祉の郷	H18.4.1	社会福祉法人旭川荘	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県聴覚障害者センター	H17.9.1	社団法人岡山県聴覚障害者福祉協会	H17.9.1～H21.3.31	新設施設
	岡山県立児童会館	H18.4.1	岡山県立児童館管理運営共同体	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県立玉島学園	H18.4.1	社会福祉法人恵聖会	H18.4.1～H21.3.31	
岡山県立津島児童学院	H18.4.1	社会福祉法人旭川荘	H18.4.1～H21.3.31		
産業労働部	岡山県総合展示場コンベックス岡山	H18.4.1	財団法人岡山総合展示場	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県技術振興研修センター	H18.4.1	財団法人岡山県産業振興財団	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山セラミックスセンター	H18.4.1	岡山セラミックス技術振興財団	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県テクノサポート岡山	H18.4.1	財団法人岡山県産業振興財団	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県水島サロン	H18.4.1	倉敷市	H18.4.1～H19.3.31	
	岡山県岡山リサーチパークインキュベーションセンター	H18.4.1	PFI岡山インキュベート株式会社	H18.4.1～H30.3.31	
	岡山県観光物産センター	H18.4.1	社団法人岡山県産業貿易振興協会	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県岡山テルサ	H17.11.1	財団法人岡山勤労者ゆとり財団 岡山テルサコンソーシアム	H17.11.1～H18.3.31 H18.4.1～H21.3.31	新設施設
農林水産部	おかやまファーマーズ・マーケット サウスヴィレッジ	H18.4.1	灘崎町合併特例区	H18.4.1～H21.3.31	
	おかやまファーマーズ・マーケット ノースヴィレッジ	H18.4.1	勝央町	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県立青少年農林文化センター三徳園	H18.4.1	岡山県農林漁業担い手育成財団	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県立森林公園	H18.4.1	財団法人上齋原振興公社	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県二十一世紀の森	H18.4.1	岡山県農林漁業担い手育成財団	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県龍ノグリーンシャワー公園	H18.4.1	岡山県森林組合連合会	H18.4.1～H21.3.31	
	倉敷美しい森	H18.4.1	倉敷市	H18.4.1～H21.3.31	
	真備美しい森	H18.4.1	倉敷市	H18.4.1～H21.3.31	
	高梁美しい森	H18.4.1	高梁市	H18.4.1～H21.3.31	
	新見美しい森	H18.4.1	新見市	H18.4.1～H21.3.31	
	長船美しい森	H18.4.1	瀬戸内市	H18.4.1～H21.3.31	
	勝山美しい森	H18.4.1	真庭市	H18.4.1～H21.3.31	
	東粟倉美しい森	H18.4.1	美作市	H18.4.1～H21.3.31	
	和気美しい森	H18.4.1	和気町	H18.4.1～H21.3.31	
里庄美しい森	H18.4.1	里庄町	H18.4.1～H21.3.31		
久米南美しい森	H18.4.1	久米南町	H18.4.1～H21.3.31		
土木部	岡山県牛窓ヨットハーバー	H18.4.1	牛窓ヨットハーバー管理グループ	H18.4.1～H21.3.31	
	総合グラウンド(岡山武道館を除く)	H18.4.1	社団法人岡山県総合協力事業団	H18.4.1～H21.3.31	
	倉敷スポーツ公園	H18.4.1	財団法人倉敷スポーツ公園	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県城下地下広場	H18.4.1	財団法人岡山県開発公社	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県立城下地下駐車場	H18.4.1	財団法人岡山県開発公社	H18.4.1～H21.3.31	
	県営住宅	29団地 9団地	H18.4.1	岡山県住宅供給公社	H18.4.1～H21.3.31
教育委員会	岡山県備北青年の家	H18.4.1	新見市	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県津山婦人青年の家	H18.4.1	津山市	H18.4.1～H21.3.31	
	特別史跡旧閑谷学校	H18.4.1	財団法人特別史跡旧閑谷学校顕彰保存会	H18.4.1～H21.3.31	
	岡山県立吉備路郷土館	H18.4.1	吉備路風土記の丘環境保全協会	H18.4.1～H21.3.31	
合計			102施設		

第1章 別紙2

日 程 表

年	月	日	曜	内 容	河村	加瀬野	妹尾	板戸	小林
19	5	8	火	県行政概況説明	7	7	7		
	5月計(日)				1	1	1		
	6	6	水	予備調査(行政改革推進室ヒアリング)	3	3	3	3	3
		12	火	予備調査	3	3		3	3
		27	水	予備調査(産業労働部、企画振興部、生活環境部ヒアリング)	3	3	3	3	3
	6月計(日)				1.5	1.5	1	1.5	1.5
	7	6	金	予備調査(生活環境部、産業労働部ヒアリング)	3	3	3	3	3
		19	木	予備調査(土木部、保健福祉部ヒアリング)	3	3		3	3
		24	火	予備調査(行政改革推進室ヒアリング)	3	3	3	3	3
	7月計(日)				1.5	1.5	1	1.5	1.5
	8	7	火	資料検討		2		3	7.5
		8	水	資料検討					7.5
		16	木	資料検討		3		6	
		17	金	監査事務局との協議、資料検討	3				
		20	月	資料検討		3			
	8月計(日)				0.5	1	0	1.5	2
	9	12	水	資料検討、内部協議	3	3	3	3	3
		26	水	資料検討、内部協議	4	3.5	3.5	3	7
	9月計(日)				1	1	1	1	1.5
	10	4	木	資料検討					7
		9	火	現地調査(南部健康づくりセンター)、資料検討、内部協議	6	6	6	6	6
		16	火	資料検討				3	
		18	木	行革室ヒアリング 資料検討	3.5				
		25	木	資料検討				5	
		26	金	現地調査(サウスヴィレッジ)、資料検討、内部協議	6	6	6	6	6
	10月計(日)				2.5	2	2	3	3
	11	12	月	現地調査(倉敷スポーツ公園)、資料検討、内部協議	6.5	3	3	7	7
		16	金	資料検討					7
		19	月	資料検討					7
		20	火	資料検討				8	
		22	木	資料検討	3			7	7
		27	火	資料検討				7	
		29	木	資料検討、内部協議	3	3	3	6	6
	11月計(日)				2	1	1	5	5

年	月	日	曜	内 容	河村	加瀬野	妹尾	板戸	小林	
19	12	11	火	資料検討、内部協議	7.5	3	3	3.5	9.5	
		18	火	資料検討	1					
		19	水	資料検討				8		
		20	木	現地視察（総合グラウンド）、資料検討、内部協議	6	3	7	7	3	
		21	金	資料検討	3.5					
		26	水	資料検討	4			6		
	12月計（日）					3	1	1.5	3.5	1.5
20	1	8	火	現地視察（国際交流センター）、資料検討	3		4	8		
		9	水	資料検討	7		6			
		10	木	資料検討、内部協議	7	6	6	7	7	
		16	水	資料検討					7.5	
		17	木	資料検討					7.5	
		19	土	現地視察（グリーンヒルズ津山）			6	6		
		20	日	現地視察（コンベックス岡山、岡山テルサ、水島サロン、テクノサポート岡山）		7			7	
		22	火	現地視察（児童会館）	3		3	3		
		23	水	現地視察（旧閑谷学校、セラミックセンター、牛窓ヨットハーバー、旧日銀ホール）	8	7.5		7	8.5	
		24	木	報告書作成	7				7.5	
		28	月	報告書作成	3					
		29	火	報告書作成	6					
		30	水	報告書作成		3			9	
		31	木	報告書作成				9		
	1月計（日）					6.5	3.5	4	5.5	7
	2	1	金	報告書作成、内部協議	6	3		6	7	
			4	月	報告書作成	6				
			5	火	報告書作成、内部協議	8.5	8	8	8	8.5
			6	水	報告書作成	3.5				
			7	木	報告書作成	3				
		8	金	報告書作成	4					
		14	木	報告書検討	6					
		15	金	報告書検討	6					
		18	月	報告書検討、内部協議	6	3	6	3	6.5	
		19	火	報告書検討	6.5		3			
		21	木	報告書検討、現地視察（水島サロン、テクノサポート岡山）	6.5					
		22	金	各部局との協議、ヒアリング	7	6	6	6	6	
		25	月	報告書検討	7		3			
		26	火	報告書検討、現地視察（津山グリーンヒルズ）	7					
	27	水	報告書検討	6						
	28	木	報告書検討、内部協議	6	4	7	4	8		
	29	金	報告書検討、監査事務局との協議	4		4	4	4		
2月計（日）					15	3.5	5.5	4.5	5.5	

年	月	日	曜	内 容	河 村	加 瀬 野	妹 尾	板 戸	小 林
20	3	2	日	現地視察（旧閑谷学校、ノースヴィレッジ、サウスヴィレッジ）	5				
		4	火	報告書最終点検	3				
		5	水	報告書最終点検	3				
		6	木	報告書最終点検、内部協議	3	3	3		
		7	金	報告書最終点検	5				
		8	土	報告書最終点検			3		
		11	火	報告書最終点検	3				
		12	水	監査委員への説明、報告書最終点検	3		3	3	6
		14	金	報告書最終点検、資料整理	3		3		
		15	土	資料整理			6		
		19	水	副知事等報告、資料整理	3	3	3	3	3
				3月計（日）	4.5	1	3.5	1	1.5
累 計					39	18	21.5	28	30

## 第2章 岡山県における行財政改革と民間委託推進計画

### 1 行財政改革と民間委託推進計画

まず、岡山県が危機的な県財政の建直しのため、どのような形で行財政改革に取り組み、その中で民間委託推進計画がどのように進められてきたか、その経緯、状況について概観する。

- (1)岡山県が平成17年12月に策定した「改訂第3次岡山県行財政改革大綱」によれば、岡山県では危機的な県財政の建直しを緊急かつ最重要の課題としてとらえ、新たな課題や多様化した県民ニーズに機敏に対応できる柔軟でスリムな行政システムの構築等を目指すとして、平成9年、同11年の2次にわたり、「岡山県行財政改革大綱」を策定し、歳出の削減、組織や事務事業の見直し、職員定数の削減、外郭団体の見直しなどの分野において行財政改革に取り組んできたが、長引く景気低迷に伴う県税収入の大幅な減少に加え、国の構造改革に伴う地方交付税の抑制傾向により、歳出の急増に伴う危機から歳入の減少に伴う危機という新たな段階を迎え、同15年11月「第3次岡山県行財政改革大綱」を策定し、同16年度から第3次行財政改革に着手し、さらに同大綱策定後の地方交付税の大幅な削減による厳しい環境のもとで「スリムで効率的な県庁」の実現を改革の基本的な視点として、同17年12月に「改訂第3次岡山県行財政改革大綱」を策定したものである。
- (2)同大綱によれば、岡山県の置かれている厳しい財政環境については次のように述べられている。

第3次行財政改革に着手する前提となった平成15年8月の「当面の財政見通し」によれば、平成16年度から18年度までの3年間において、財政健全化債充当後で500億円の収支不足額が見込まれたことから、平成16年度から18年度までの3年間を財政改革集中取組期間とし、具体的な削減目標を設定し徹底した歳出の見直しに取り組むこととした。

しかし、三位一体の改革初年度の平成16年度において、地方分権の趣旨に反する大幅な地方交付税等の削減が行われ、本県においても、平成15年8月の財政見通しを大きく上回る351億円もの削減となり、さらに17年度以降も削減の影響が続いていることから、こうした歳出削減の努力等にもかかわらず、本県財政は一層厳しさを増し、財政再建団体へ

の転落が危惧される状況が続くこととなった。

さらに、本年8月に試算した「当面の財政見通し」によると、平成17年度から18年度にかけては、これまでの行財政改革の取組の効果等により収支不足額は減少するものの、19年度には収支不足額が175億円となり、さらに21年度には241億円となるなど、21年度までの収支不足額が大きなものとなることが見込まれているところである。

したがって、将来にわたって自主的・安定的な県政運営を維持しつつ、本県にとって真に必要な施策を推進するため、あらゆる歳出を、改めてゼロベースから徹底して見直すなど財政の健全化を強力に推進するとともに、予算配分の重点化・戦略化を図り、持続可能で効率的・効果的な財政運営を確立する必要がある。

「当面の財政見通しについて」（平成17年8月）より （単位：億円）

区 分	H 1 7	H 1 8	H 1 9	H 2 0	H 2 1
歳入歳出差引収支	2 7 1	2 2 8	3 2 5	3 7 0	3 7 5
財政健全化債充当後収支	1 1 4	7 8	1 7 5	2 2 2	2 4 1

(3) このような財政環境のもとにおいて、改革の基本的な視点の一つとして、「効率的で質の高い行政運営の推進」として、民間経営の理念方法を取り入れる「新しい公共管理（ニューパブリックマネジメント）」の考え方を導入するとして、改革の具体的取組の一つとして、「民間活力の積極的活用」を取り上げ、その内容として、次のように挙げられている。

#### 民間委託の推進

これまで、高度の知識、技術等を要し人材確保が困難なもの、多量の業務を短期的に処理するもの、民間で類似の業務を行っているもの又は行うことができるものなどについては、民間委託に取り組んできたところであるが、引き続き、次の事項に留意した上で、民間との協働の視点や他の取組事例等も参考としながら、民間委託の取組をより一層推進するとともに、その実施状況の公表に努める。

なお、事務事業全般について総点検を行った上で、平成18年度中に民間委託に係る具体的な計画を策定する。

( ) 民間でできる事業は民間で行うことを基本とし、可能なものについては積極的に民間委託を行う。

( ) 直営で行う場合との費用対効果の比較を行うとともに、県民サービスへの影響も勘案する。

( ) 事務事業の内容によっては、委託だけではなく、労働者派遣法に基づく派遣職員の活用も検討する。

( ) 個人情報等の保護を必要とする事務事業であっても、契約における責任の所在の明確化、機密性保持の担保等により委託が可能になる部分については、民間委託を行う。

( ) 公権力の行使に係る事務であっても、それに付随する事務などについては、関係法令に抵触しない範囲で民間委託を行う。

#### 検討例

総務事務、情報関連業務、設計・積算業務、公共用地取得業務、現業職員が行っている業務等

#### 指定管理者制度の活用等

公の施設については、サービス水準の向上や管理の効率性の観点から、地方自治法の改正により創設された指定管理者制度の導入を進める。新設施設については、施設設置の段階で管理運営の在り方について検討を行うとともに、既存施設については、次により指定管理者制度の導入を進める。

なお、導入に当たっては、指定管理者制度は公募により選定することを原則とするなど手続の透明化を図る。

#### ア 管理委託を行っている施設

原則として平成18年4月から指定管理者制度に移行する。

なお、今後、県が設置する公の施設としての意義、目的等を再検討し、県が設置する意義が低い施設については現管理者等への譲渡なども検討するなど、施設の在り方について不断の検証を進める。

#### イ 直営施設

今後、指定管理者制度導入を含めた管理運営の在り方について再検証し、指定管理者制度導入が適当な施設については、平成19年度以降順次導入する。

## P F I の活用

これまでも有効な社会資本の整備手法として P F I の導入を推進し、岡山リサーチパークインキュベーションセンター、岡山県総合福祉・ボランティア・N P O 会館の整備を進めてきたところである。

今後も岡山県総合教育センター（仮称）の整備をはじめ、効率的・効果的な公共サービスの提供を行うため、積極的に P F I の活用を図る。

## 2 「民間委託推進計画」の策定

このような「改訂第3次行財政改革大綱」に掲げる「スリムで効率的な県庁」の実現に資するために、民間委託の一層の計画的な推進を図ることを目的として策定されたのが平成19年1月に策定された「民間委託推進計画」である。

同計画によれば、民間委託推進の基本的な考え方として

少子高齢化の進展等により公共サービスへの期待が広がる一方、厳しい財政状況が続く中、これまで県が担ってきた行政サービスを引き続き適切に提供していくためには、限られた財源を選択と集中により適切に配分した上で、その効率的・効果的な活用に最大限努める必要がある。

今日、いわゆる公共分野においても民間企業やN P O などの活動が広く行われているところであり、そうした民間の効率性や専門的な技術力等を活用することによって、県民ニーズに柔軟に対応した行政サービスをより効率的・効果的に提供することが期待できる。

こうしたことから、民間の能力、活力を積極的に活用することを基本に、個別業務について以下の視点で委託の適否を十分検証しつつ、民間委託のさらなる拡大に取り組み、民間活力の積極的な導入を進めることとする。

と述べられ、民間委託検討の具体的な視点としては、次の点が取り上げられている。

#### ア 効率性の検証

委託の検討に当たっては、直営で行っている業務とのコスト比較を行い、費用対効果に留意するとともに、委託することにより総体的に効率性が拡大するかどうかを検証

#### イ サービスの質の確保

委託することによって、県民サービスの低下を招くことのないよう、中長期的な視点も踏まえて検討

#### ウ 適正な事業執行の確保

委託の検討に当たっては、その手法や効果、県民サービスの維持向上、個人情報などの機密保持、危機管理への十分な対応など、県として適正な業務執行の確保に留意

#### エ 受託機関の存否

地域における受託可能機関の有無を確認

#### オ 人材派遣の活用

民間への業務委託に加え、労働者派遣法に基づく派遣職員の活用も視野に入れた幅広い検討

また、同計画において、指定管理者制度の導入については、次のように述べられている。

#### 直営施設への指定管理者制度導入

公の施設の管理運営に関しては、これまで管理委託を行っていた97施設及び新設の5施設に既に指定管理者制度を導入したところであるが、さらに、現在県が直接管理運営を行っている施設（直営施設）について、指定管理者制度導入を含めた管理運営のあり方について再検証を行ったところであり、その結果を踏まえ、次の10施設について指定管理者制度を導入することとする。

〔直営施設のうち指定管理者制度を導入する施設〕

所管部局	施設名	導入区分	導入時期	備考
企画振興部	吉備高原都市センター区広場	全部導入	H19.4	
生活環境部	県立美術館	一部導入	H19.4	
	天神山文化プラザ	全部導入	H20.4以降	
	自然保護センター	全部導入	H19.4	
土木部	港湾施設	一部導入	H20.4以降	岡山港に先行導入
教育庁	生涯学習センター	一部導入	H19.4	
	県立図書館	一部導入	H19.4	
	渋川青年の家	全部導入	H20.4以降	
	青少年教育センター閑谷学校	全部導入	H20.4以降	
	県立博物館	一部導入	H19.4	

(注) 「導入区分」欄の「一部導入」は、施設の維持管理など、管理運営の一部に指定管理者制度を導入するもの

参考資料2 「直営施設の管理運営のあり方再検証の概要」参照

上記の(1)事務事業の総点検、(2)総務事務の集中化、(3)直営施設への指定管理者制度導入のそれぞれの検討結果を踏まえ、今後民間委託を進めていくこととした業務を整理すると、

別表 「民間委託を行う業務」のとおりである。

## 参考資料 2

### 直営施設の管理運営のあり方再検証の概要

#### 1 再検証を行った施設

現在、県が直接管理運営を行っている 44 施設

#### 2 再検証の進め方

住民サービスの向上や経費の節減など指定管理者制度導入により期待される効果のほか、直営施設については、施設の設置形態や提供するサービスの内容等に応じ、法律上の制約をはじめとした各種の特性等有しているものもあることに留意しつつ、多面的な検討を行った。

#### 3 再検証の結果

(1) 引き続き県が直接管理すべきもの	22 施設
法律上で管理主体が制約されているもの	5 施設
行政処分を行うもの	1 施設
高い公共性、専門性が求められるもの	5 施設
県施策推進との関連性が強いもの	3 施設
個人情報保護の必要性が著しく高いもの	2 施設
その他施設の設置形態等に特別な理由があるもの	6 施設
(2) 地方独立行政法人化の検討を行うべきもの	10 施設
(H19.4 から法人化する 2 施設を含む。)	
(3) 指定管理者制度の導入が適当なもの	10 施設
(4) その他	2 施設

施設一覧(次ページ)参照

各施設の方向性等は次の「施設一覧」のとおり。

## 〔施設一覧〕

所轄部局	施設名	方向性			備考
		直営継続	地方独法 化検討	指定管理者 制度導入	
総務部	県立大学				H19.4地方独法化
	県立記録資料館				
企画振興部	吉備高原都市センター区広場				
	岡南飛行場				
	岡山空港				
生活環境部	消費生活センター				
	環境保健センター				
	県立美術館				
	天神山文化プラザ				
	交通事故相談所				
	男女共同参画推進センター				
	青少年総合相談センター				
	自然保護センター				
保健福祉部	福祉相談センター				
	総合福祉・ボランティア・NPO会館				
	県立岡山病院				H19.4地方独法化
	精神保健福祉センター				
	身体障害者更正相談所				
	知的障害者更正相談所				
	県立成徳学校				
	女性相談所				
産業労働部	工業技術センター				
	中小企業労働相談所				
	職業能力開発校				
農林水産部	農業総合センター				
	生物科学総合研究所				
	総合畜産センター				
	と畜場				
	食肉地方卸売市場				
	水産試験場				
	漁港（14漁港）				
	小型船舶係留施設（漁港分）				
	林業試験場				
	木材加工技術センター				
土木部	港湾施設（12港湾）				岡山港に先行導入
	小型船舶係留施設（港湾分）				
	後樂園				
	水島緑地				
	児島湖流域下水道浄化センター				
教育庁	生涯学習センター				
	県立図書館				
	渋川青年の家				
	青少年教育センター-閑谷学校				
	県立博物館				
合計	44施設	22	10	10	

(注1) 「直営継続」欄に記載している番号は、各施設に係る主な直営継続理由であり、その内容は、次のとおりである。

法律上で管理主体が制約されているもの 行政処分を行うもの  
高い公共性、専門性が求められるもの 県施策推進との関連性が強いもの  
個人情報保護の必要性が著しく高いもの  
その他施設の設置形態等に特別な理由があるもの

(注2) 「指定管理者制度導入」欄に記載している内容は、次のとおりである。

「 」：全部導入 「 」：施設管理などへの一部導入

(注3) 表中  の表示のある施設は、平成19年4月から指定管理者制度を導入予定の施設である。

(注4) 小型船舶係留施設(漁港分・港湾分)については、プレジャーボート対策を進める中で引き続き検討する。

別 表

民間委託を行う業務

事務事業の総点検や総務事務の見直し、直営施設の管理運営のあり方の再検証を踏まえ、今後、次の業務について民間委託を進めていくこととする。

1 民間委託を進める業務

部 局	委 託 業 務	業務内容及び方向性	担当課	目標年次等
各部局共通	給与事務	現在各主管課・各主務課で行っているいわゆる総務事務について、新たに集中化組織を設置の上、派遣労働者を活用し集中処理を行う。	各主管課・各主務課	平成19年度(システム整備を伴うものは平成21年度以降)
	旅費事務			
	臨時・非常勤職員関係事務			
	共通経費支払事務(光熱水費、通信費等)			
	職員福利厚生事務			
総務部	公舎等管理	職員公舎・寮の管理について、既に委託している修繕業務に入退居受付業務、設備点検業務等を加え、市場化テストのモデル導入により、全面委託化する。	管財課	平成20年度
企画振興部	ユニバーサルデザイン・シンポジウム	ユニバーサルデザイン・シンポジウムの開催について、委託化する。	企画振興課	平成21年度
	吉備高原都市センター区広場の管理	吉備高原都市センター区広場の管理全般について、指定管理者制度を導入する。	地域振興課	平成19年度
生活環境部	県立美術館の管理	県立美術館の管理について、施設の維持管理など一部に指定管理者制度を導入する。	文化振興課	平成19年度
	天神山文化プラザの管理	天神山文化プラザの管理全般について、指定管理者制度を導入する。	文化振興課	平成20年度以降
	交通安全教育講師団運営	地域の交通安全教室等に派遣する交通安全教育講師団に関する業務について、委託化する。	交通対策課	平成19年度
	青少年環境保全学習・体験	青少年による「エコボランティア」グループの組織化、環境学習・環境保全体験会の企画・実施について、委託化する。	青少年課	平成19年度
	自然保護センターの管理	自然保護センターの管理全般について、指定管理者制度を導入する。	自然環境課	平成19年度
	自然保護推進員研修会	自然保護推進員の資質の向上を図るための研修会の実施について、委託化する。	自然環境課	平成19年度
	ピオトープづくりセミナー	ピオトープに関する理解を深めるためのセミナーの開催について、委託化する。	自然環境課	平成19年度
保健福祉部	実習指導者養成講習会	看護学生の実習指導を行う者等に知識・技術を習得させる講習会の開催について、委託化する。	施設指導課	平成20年度
	放課後児童クラブ指導者研修会	放課後児童クラブの指導を行う職員の育成及び資質の向上を図るための研修会の開催について、委託化する。	子育て支援課	平成19年度

部 局	委 託 業 務	業務内容及び方向性	担当課	目標年次等
産業労働部	計量検定検査等	既に委託している計量の普及・適正化指導等に加え、計量器の検定及び集合検査等を新たに委託化する。	産業企画課	平成19年度
	観光客動態調査	既に市町村に委託している実地調査に加え、県が直営で実施している定点調査を新たに委託化する。	観光物産課	平成19年度
	労働関係広報誌編集発行	労働関係の広報誌「おかやま労働」の発行について、委託化する。	労政・雇用対策課	平成19年度
農林水産部	全国農林水産祭出展	全国農林水産祭「実りのフェスティバル」への岡山県ブースの出展について、既に委託しているブース設営に加え、設置・運営全般を委託化する。	農政企画課	平成19年度
	米消費拡大イベント等開催	高校生のためのライスセミナーの開催について、派遣労働者を活用する。	生産流通課	平成21年度
	魚介類種苗生産	栽培漁業センターにおける放流用ヒラメ生産等について、委託化する。	水産課	平成21年度
土木部	公共工事設計・積算	既に委託している設計業務に加え、積算業務について、委託先を順次拡大する。	技術管理課	平成19年度以降順次
	港湾施設の管理	港湾施設の管理の一部について、指定管理者制度を導入することとし、岡山港に先行導入する。	港湾課	平成20年度以降
出納局	庁用自動車管理	既に本庁等で導入している庁用自動車のリース化について、出先機関等に順次拡大する。	用度課	平成19年度以降順次
教育庁	家庭向け教育広報紙編集発行	家庭向け教育広報紙「こころのわ」の発行について、既に委託している広報紙作成発送に加え、企画編集等も含め、業務全般を委託化する。	総務課	平成19年度
	生涯学習センターの管理	生涯学習センターの管理について、施設の維持管理など一部に指定管理者制度を導入する。	生涯学習課	平成19年度
	県立図書館の管理	県立図書館の管理について、施設の維持管理など一部に指定管理者制度を導入する。	生涯学習課	平成19年度
	渋川青年の家の管理	渋川青年の家の管理全般について、指定管理者制度を導入する。	生涯学習課	平成20年度以降
	青少年教育センター 閑谷学校の管理	青少年教育センター閑谷学校の管理全般について、指定管理者制度を導入する。	生涯学習課	平成20年度以降
	県立博物館の管理	県立博物館の管理について、施設の維持管理など一部に指定管理者制度を導入する。	文化財課	平成19年度
	人権教育講座	教職員を対象としてNPO法人等と協働して開催している人権教育講座「ワークショップのすすめ」について、業務全般を委託化する。	人権・同和教育課	平成19年度
警察本部	警察車両点検・整備	警察本部自動車整備工場を廃止し、全ての警察車両の検査・整備を民間整備工場に委託する。	装備課	平成21年度

上記のほか、道路維持補修等の現業業務について、より効率的な業務執行の観点から徹底した見直しを進めているところであり、そのうち民間委託が適当な業務については、平成20年度以降順次委託を進める。

## 2 引き続き、民間委託を含めた見直しを検討する業務

国から受託して県が行っている次の調査業務（指定統計調査）については、現在、国において当該業務の見直し（民間委託等）についての検討が行われていることから、この動向に留意し、引き続き民間委託等の検討を行う。

指定統計調査：労働力調査、小売物価統計調査、家計調査、個人企業経済調査、学校基本調査、学校保健統計調査、毎月勤労統計調査、工業統計調査、生産動態統計調査、特定サービス産業実態調査 など

## 第3章 岡山県における「公の施設」と指定管理者制度

### 1 「公の施設」について

#### (1) 「公の施設」とは(意義)

「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に、地方公共団体が設ける施設をいう(自治法第244条第1項)。

この「公の施設」の要件を具体的に述べれば次のようになる。

「公の施設」は住民の利用に供する施設である。

たとえ、公の目的で設置されたものであっても、住民の利用に供することを目的としないものは公の施設ではない。

したがって、純然たる試験研究所、留置場等は、公の施設ではない。「利用」の形態は、一般使用であるか否かを問わない。

「公の施設」は、当該地方公共団体の住民の利用に供するための施設である。

国民の利用に供するために設ける施設であっても、当該地方公共団体の区域内に住所を有する者(自治法第10条第1項)の利用に供しないものは公の施設ではない。したがって、主として地域外の者が利用することを目的とする観光宿泊施設、物産販売施設等は公の施設に該当しない場合があり得る。「住民」は、住民全部を対象とするものでなくても、合理的に一定の範囲に限られた住民であってもよい。

「公の施設」は、住民の福祉を増進する目的をもって住民の利用に供するための施設である。

住民の利用に供する目的が、直接住民の福祉を増進するためであって、利用そのものが福祉の増進となるものでなければならず、競輪場、競馬場のような地方公共団体の財政上の必要のために住民の利用に供する施設、留置場のよう  
に社会公共秩序を維持するために設けられる施設は公の施設ではない。

「公の施設」は、地方公共団体が設ける施設である。

公の施設は物的施設を中心とする概念であり、人的側面は必ずしもその要素ではない。

「公の施設」は、地方公共団体が設けるものである。

から までの要件を具備するものであっても、国その他地方公共団体以外の公共団体が設置するものは自治法上の公の施設ではない。

公の施設の設置に当たり、地方公共団体は当該公の施設について何らかの権原を取得していることが必要である。しかし、必ずしも所有権を取得することが必要ではなく、賃借権、使用貸借権等所有権以外の権原で、当該公の施設を住民に利用させることが可能であることをもって足りる。

## (2) 「公の施設」の設置・管理・廃止、利用関係はどのようになっているか

公の施設を設置し、管理し、及び廃止することは、地方公共団体の長の権限である（自治法第149条第7項）。

公の施設の設置及び管理に関する事項は、法律又はこれに基づく政令に特別の定めがあるものを除くほか、条例で定めなければならない（自治法第244条の2第1項）。設置条例には、公の施設を設置する旨、公の施設の名称、公の施設の位置（所轄区域がある場合は所轄区域）等を定めるものである。

管理に関する事項としては、利用の許可及びその取消し、使用料の額及び徴収方法、使用料の減免、利用の制限、指定管理者の管理、罰則などがある。

地方公共団体は、正当な理由がない限り、住民が公の施設を利用することを拒んではならない（自治法第244条第2項。同法第10条第2項参照）。

また、地方公共団体（指定管理者を含む。）は、住民が公の施設を利用することについて、不当な差別的取扱いをしてはならない（自治法第244条第3項）。なお、当該地方公共団体の住民以外から、住民よりもある程度高い使用料を徴収することはできる。

憲法第89条は、宗教上の組織又は団体等に、公の財産（公の施設も該当）を利用させることを禁止している。もっとも一般利用者と同一の条件での利用を禁止しているものではない。

公の施設を利用する権利に関する処分について不服がある場合は、行政不服審査法により審査請求又は異議申立てができるものであるが、自治法第206条と同様の行政不服審査法の特例が定められている（自治法第244条の4）。

## (3) 「公の施設」の管理に関する自治法の一部改正

平成15年6月改正（9月施行）以前の自治法では、「公の施設の設置の目的を効果的に達成する必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、その管

理を地方公共団体が出資している法人で政令で定めるもの、又は、公共団体若しくは公共的団体に委託することができる。」（改正前自治法第244条の2第3項）とする管理委託制度が採用されており、同制度では公正な管理の観点から委託者が限定されていた。

しかし、平成15年6月改正の自治法により、管理者の制限がなくなり、「公の施設の設置の目的を効果的に達成する必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、法人その他の団体であつて当該自治体が指定するもの（以下、本条及び第二百四十四条の四において「指定管理者」という。）に、当該公の施設の管理を行わせることができる。」（自治法第244条の2第3項）とする指定管理者制度が採用された。指定管理者制度においては、指定管理者の指定には議会の議決が必要とされているが、指定管理者は当該施設の管理権限が委任されており、従来の施設の維持管理に加えて、施設の使用許可等も行うことができることとされている。

指定管理者制度の導入は、公共的団体以外でも、十分なサービス提供能力をもつ民間団体が増加したことから、公の施設の管理・運営に広く民間事業者のノウハウを活かしていこうとするものであり、公共性に着目していた従来の考え方を転換し、必要な仕組みを整え、適正な管理を確保しつつ、効果的・効率的な施設の管理を進めることを目的としている。

#### （４）岡山県の公の施設

岡山県の公の施設及びその管理状況は、平成19年4月1日現在を基準日とする別紙1のとおりである。「公の施設」146施設（なお、2施設は廃止、譲渡）のうち岡山県が直営で管理を行っている施設は36施設（県営住宅を1か所として計算）、地方独立行政法人化した施設は2施設、指定管理者が管理代行している施設は104施設である。

## 2 指定管理者制度の概要

先に述べたように平成15年の自治法の一部改正により、「公の施設」について、従来の契約による「管理の委託」方式は廃止され、行政処分によって指定された指定管理者に管理権限を委任する指定管理者制度が導入された。

「公の施設」の管理を受託できる資格者が、従来の公共団体、公共的団体、地方公共団体の出資法人のほか民間事業者にも開放されたことに大きな特徴がある。さらに、指定管理者に使用（利用）許可などの「行政処分」を含めて「管理」を行わせることができる制度とされている。

改正前の管理の委託制度の下においては、管理の委託は、公物本来の目的を達成させるための作用である公物管理権に限られ、公物警察権は委託できず、公物管理権のうちでも権力的性格のあるもの（例えば、使用（利用）許可、使用料の強制徴収、過料の賦課など）、すなわち「行政処分」は委託できないと解されていた。改正後の指定管理者制度は、従来の管理業務を委託する方式から、法律を根拠として管理権限を委任する方式に考え方を変更したものであり、既存の指定法人制度において行政権限の委任がなされていることを参考として、使用（利用）許可などの「行政処分」も含めて管理を行わせる制度とされているものである（自治法第244条第2項括弧書参照）。このことについて、改正後の自治法第244条の4第3項においても、指定管理者も「公の施設を利用する権利に関する処分」を行うことが明らかにされている。なお、使用料の強制徴収、過料の賦課などは、除かれると解されている（自治法第149条第3項・第228条・第231条の3・第244の4第3項参照）。

従前の管理の委託制度の下における管理の委託の場合、その委託先は、地方公共団体が出資している法人で政令で定めるもの（一又は複数の普通地方公共団体が資本金、基本金その他これらに準ずるものの二分の一以上を出資している法人及びその他総務省令の定めに該当する法人）又は公共団体若しくは公共的団体とされていた（平成15年改正前自治法第244条の2第3項）が、改正後の指定管理者は、単に「法人その他の団体」とされているものである（自治法第244条の2第3項）。

指定管理者に関する条例には、指定の手續（申請の方法、選定基準等）、管理の基準（利用に当たっての基本的な条件など業務運営の基本的事項）及び業務の範囲（指定管理者が行う管理の業務について、使用の許可まで含めるかどうかを含め、施設の維持管理等の具体的範囲の設定）のほか、公の施設の目的や態様に応じて必要な事項を定めるものである（自治法第244の2第4項。総務省自治行政局長による平成15年7月17日付け「地方自治法の一部を改正する法律の公布について（通知）」（総行第87号））。

指定管理者の指定は、期間を定めて行うものであり、あらかじめ議会の議決を経なければならない(自治法第244の2第5項、第6項)。指定管理者は、毎年度終了後、公の施設の管理に関し事業報告書を作成し、当該公の施設を設置する地方公共団体に提出しなければならない(同条第7項)。

### 3 岡山県の指定管理者制度導入事務について

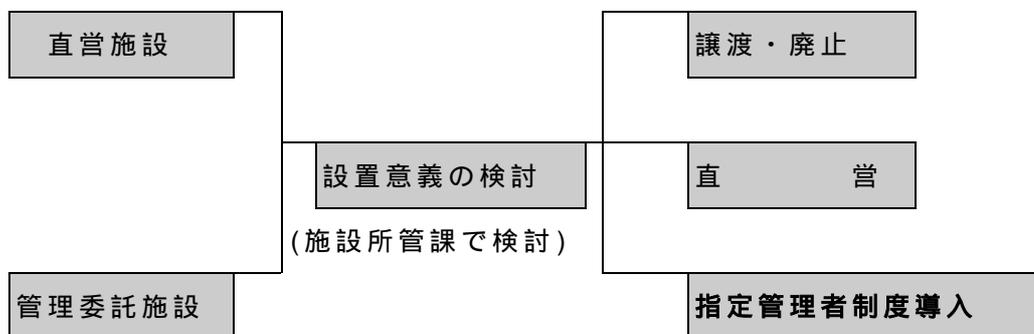
岡山県は平成15年6月の自治法改正による「指定管理者制度」の導入を受けて、先に述べたように同年11月に策定した「第3次岡山県行財政改革大綱」において、「公の施設については、サービス水準の向上や管理の効率性の観点から、地方自治法の改正により導入されることとなった指定管理者制度の活用を検討する。」こととし、同17年5月には「指定管理者制度導入の手引き」を策定している。上記手引によれば、指定管理者制度導入の進め方は次のとおりである。

#### 1 基本的考え方

本制度導入検討を契機に、県が設置する「公の施設」としての意義、目的等を再度検討し、県施設としての必要性を判断することとし、将来に渡り県が設置する意義が低い施設については、現に管理委託している団体等と協議し譲渡の検討を行い、譲渡先がない場合は廃止を検討する。

検討した結果、県有の「公の施設」としての必要性があると考えられる施設、又は必要でないと判断された場合において当面の廃止・譲渡が困難な施設については、法改正の趣旨を踏まえ、指定管理者制度の導入の検討を行う。

#### 既存施設の場合の考え方



## 新設施設の場合の考え方

施設設置検討段階で指定管理者制度を採用するかどうかを含め検討

## 2 導入スケジュール、手続き

### (1) 導入時期

現に管理委託している公の施設については、原則として、遅くとも平成17年度末までに条例改正等所要の手続きを行い、18年4月から指定管理者制度を導入する。

### (2) 導入までのスケジュール

別表のスケジュールを標準として、諸手続きを進める。

### (3) 各手続きの留意事項

各手続きは、次の事項に留意して行う。

## ア 施設設置条例の制定（改正）

原則として、以下の共通事項を個別の施設設置条例に規定する。

### 指定管理者による管理

指定管理者に当該施設の管理を行わせる旨を規定する。

### 指定管理者が行う業務

指定管理者が行う具体的な業務を規定する。

### 利用の許可等

施設の利用については、指定管理者の許可を受ける旨等を規定する。

### 利用の禁止（又は制限）

指定管理者が施設の利用を禁止（又は制限）できる旨及び事由等を規定する。

### 許可の取消し等

指定管理者が施設の利用の取消し等を行うことができる旨及び事由等を規定する。

### 利用料金

利用料金を指定管理者に収受させる場合は、その旨、及び額、納付方法等を規定する。

### 指定管理者の公募

指定管理者の公募等について規定する。

#### **指定管理者の指定の申請**

指定を受けようとするものは、事業計画書その他必要とする書類を添えて知事に申請する旨を規定する。

#### **指定管理者の指定**

おおむね次の基準により選定のうえ指定する旨を規定する。

- ・住民の平等利用が確保されること。
- ・事業計画の内容が、施設の効用を最大限に発揮するとともに管理経費の縮減が図られるものであること。
- ・事業計画に沿った管理を安定して行うことができるものであること

#### **事業報告書の提出**

事業報告書の作成、知事への提出について規定する。

#### **業務報告等**

知事が指定管理者に対し、業務等の報告求め調査等を行うことができる旨規定する。

#### **指定の取消し等**

知事が、一定の場合に、指定の取消し、業務停止命令等を行うことができる旨を規定する。

### **イ 指定管理者の選定**

#### **選定及び公募の考え方**

指定管理者の選定及び公募については、個別施設ごとに次に掲げる考え方を適用し、いずれの場合も施設設置の目的を最も効果的かつ安定的に達成できると認められたものを議会の議決を経て指定管理者として指定する。

- 1 民間企業が既に事業展開している分野で、民間のノウハウ導入により住民ニーズの効率的かつ効果的な実現が期待できる施設については、その円滑な管理運営を行うことができる民間企業等を広く公募のうえ選定する。
- 2 施設の管理を包括的に委ね、施設の有する機能を活用してソフト事業を実施あるいは特定者にサービスを提供する施設については、特定の条件を付し公募のうえ選定する。

3 制度導入の趣旨から、指定管理者は公募により決定することが原則と考えられるが、以下に掲げる事由に該当する場合は、公募によらず指定することができることとする。

公募を実施したが申請がなかったとき、又は審査の結果指定管理候補者となるべき団体等がなかったとき。

候補者として選定した団体等を指定することができなくなったとき、又は指定を取り消されたとき。

施設の廃止又は譲渡の方向性が決まっているとき。

施設の設置目的や形態、提供するサービスの内容等を考慮し、特に必要があると認められるとき。

- (例) ア 地元市町村との施策の連携のため、市町村等を指定することで施設の効用が最大限発揮される場合
- イ 当該公の施設を整備した P F I 事業者に管理を行わせる場合
- ウ 他施設との一体的な管理運営が必要、又は効率的であるため、他施設の管理者に管理を行わせる場合
- エ その他公募しないことに合理的な理由がある場合

#### **選定委員会の設置**

公募による指定管理者の選定に当たっては、担当課室(又は部局)ごとに審査を行う選定委員会を設置する。この委員会は、原則として、部局長を委員長とし、施設の設置目的・性格に応じた専門的知識を有する外部の有識者を含む5名以上の委員で組織する。

#### **ウ 協定の締結**

指定管理者に支出する管理運営費等、管理業務の実施に当たっての細目的事項については、設置者である地方公共団体と指定管理者の間の協議により定めることとし、両者の間で、原則として、指定期間全体に関する協定(包括協定)と単年度ごとの詳細事項を定める協定(年度協定)を締結する。

### **3 指定期間**

今回の指定については、指定管理者制度導入の初回指定であることに鑑み、導入後の管理が適切に行われるか等を見定め、その状況に応じた管理見直しの機会を早期に確保することが適当と考えられることから、指定期間は3年を標準とする。

### **4 予算措置**

指定管理者との間において必要となる管理運営費については、原則として単年度ごとに確定することとし、支出科目は委託料とする。

別表

H17

4月

制度導入の適否検討  
 ・施設の譲渡・廃止の可否  
 ・メリット・デメリット等洗出し

5月

事業条件・募集条件の検討  
 ・管理の基準 ・業務の範囲 ・指定期間  
 ・委託料算定 ・選定基準 ・審査基準  
 など

6月

6月議会

7月

設置条例改正作業

募集要項の策定

8月

9月

9月議会  
 設置条例改正案上程

10月

指定管理者の募集・申請受付  
 ・県HP等による周知 ・募集要項配布

H18

11月

申請団体の審査・選定  
 ・事業説明会開催 ・選定委員会開催

12月

12月議会  
 指定議案上程

協定書締結のための諸条件の協議  
 ・個人情報の取扱  
 ・管理運営上発生した事故等の損害賠償の  
 取扱い  
 ・指定の取消に関する取扱い など

1月

2月

2月議会  
 予算案上程

3月

協定書の締結

4月

管理運営開始

予  
算  
措  
置

第3章 別紙1

公の施設一覧

(H19.4.1現在)

所管部局	導入時期	指 定 管 理 者	指定期間	備 考	
総務部	岡山県民プラザ	H18.4.1 地方職員共済組合岡山支部	H18.4.1～H19.3.31	廃止	
	岡山県立大学			H19.4地方 独法化	
	岡山県立記録資料館			直営施設	
企画振興部	岡山県交流拠点施設むかし下津井回船問屋	H18.4.1 倉敷市	H18.4.1～H21.3.31		
	おかやま旧日銀ホール	H17.7.1 特定非営利活動法人バンクオブアーツ岡山	H17.7.1～H20.3.31		
	岡山県グリーンヒルズ津山	H18.4.1 津山市	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県笠岡陸上競技場	H17.4.1 笠岡市	H17.4.1～H22.3.31		
	岡山県岡山国際交流センター	H18.4.1 財団法人岡山県国際交流協会	H18.4.1～H21.3.31		
	吉備高原都市センター区広場	H19.4.1 株式会社吉備高原都市サービス	H19.4.1～H22.3.31		
	岡南飛行場				直営施設
岡山空港				直営施設	
生活環境部	岡山県ボランティア・NPO活動支援センター	H17.7.1 岡山県ボランティア・NPO活動支援センター管理運営共同体	H17.7.1～H20.3.31		
	犬養木堂記念館	H18.4.1 財団法人岡山県郷土文化財団	H18.4.1～H21.3.31		
	岡崎嘉平太記念館	H18.4.1 財団法人岡山県郷土文化財団	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県鷺羽山ビジターセンター	H18.4.1 倉敷市	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県恩原自然展示館	H18.4.1 鏡野町	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県消費生活センター				直営施設
	岡山県環境保護センター				直営施設
	岡山県立美術館	H19.4.1 アトラティブ大永株式会社	H19.4.1～H22.3.31		
	岡山県天神山文化プラザ				直営施設
	岡山県交通事故相談所				直営施設
	岡山県男女共同参画推進センター				直営施設
	岡山県青少年総合相談センター				直営施設
	岡山県自然保護センター	H19.4.1 財団法人岡山県環境保全事業団	H19.4.1～H22.3.31		
	岡山武道館	H18.4.1 財団法人岡山県武道振興会	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県津山総合体育館	H18.4.1 津山市	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県津山東体育館	H18.4.1 津山市	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県倉敷総合屋内水泳センター	H18.4.1 倉敷市	H18.4.1～H19.3.31	倉敷市に譲渡	
	岡山県美作ラグビー・サッカー場	H18.4.1 美作市	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県備前テニスセンター	H18.4.1 備前市	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県津山陸上競技場	H18.4.1 津山市	H18.4.1～H21.3.31		
保健福祉部	岡山県看護研修センター	H18.4.1 社団法人岡山県看護協会	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県南部健康づくりセンター	H18.4.1 財団法人岡山県健康づくり財団	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県立玉島寮	H18.4.1 社会福祉法人自然の森	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県立身体障害者授産所	H18.4.1 社会福祉法人吉備の里	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県立知的障害者授産所	H18.4.1 社会福祉法人吉備の里	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県立吉備の里通動寮	H18.4.1 社会福祉法人吉備の里	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県視覚障害者センター	H18.4.1 社会福祉法人岡山県視覚障害者協会	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県健康の森学園授産施設	H18.4.1 社会福祉法人健康の森学園	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県立おかやま福祉の郷	H18.4.1 社会福祉法人旭川荘	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県聴覚障害者センター	H17.9.1 社団法人岡山県聴覚障害者福祉協会	H17.9.1～H21.3.31		
	岡山県立児童会館	H18.4.1 岡山県立児童館管理運営共同体	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県立玉島学園	H18.4.1 社会福祉法人恵聖会	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県立津島児童学院	H18.4.1 社会福祉法人旭川荘	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県福祉相談センター				直営施設
	岡山県総合福祉・ボランティア・NPO会館				直営施設
	岡山県立岡山病院				H19.4地方 独法化
	岡山県精神保健福祉センター				直営施設
	岡山県身体障害者更生相談所				直営施設
	岡山県知的障害者更生相談所				直営施設
	岡山県立成徳学校				直営施設
岡山県女性相談所				直営施設	
産業労働部	岡山県総合展示場コンベックス岡山	H18.4.1 財団法人岡山総合展示場	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県技術振興研修センター	H18.4.1 財団法人岡山県産業振興財団	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山セラミックスセンター	H18.4.1 岡山セラミックス技術振興財団	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県テクノサポート岡山	H18.4.1 財団法人岡山県産業振興財団	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県水鳥サロン	H18.4.1 倉敷市	H19.4.1～H22.3.31	指定更新	
	岡山県岡山リサーチパークインキュベーションセンター	H18.4.1 PFI岡山インキュベート株式会社	H18.4.1～H30.3.31		
	岡山県観光物産センター	H18.4.1 社団法人岡山県産業貿易振興協会	H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県岡山テルサ	H17.11.1 財団法人岡山勤労者ゆとり財団 岡山テルサコンソーシアム	H17.11.1～H18.3.31 H18.4.1～H21.3.31		
	岡山県工業技術センター				直営施設
	岡山県中小企業労働相談所				直営施設
	岡山県立職業能力開発校				直営施設

農林水産部	おかやまファーマーズ・マーケット サウスヴィレッジ	H18.4.1	瀬崎町合併特例区	H18.4.1~H21.3.31		
	おかやまファーマーズ・マーケット ノースヴィレッジ	H18.4.1	勝央町	H18.4.1~H21.3.31		
	岡山県立青少年農林文化センター三徳園	H18.4.1	岡山県農林漁業担い手育成財団	H18.4.1~H21.3.31		
	岡山県立森林公園	H18.4.1	財団法人上齋原振興公社	H18.4.1~H21.3.31		
	岡山県二十一世紀の森	H18.4.1	岡山県農林漁業担い手育成財団	H18.4.1~H21.3.31		
	岡山県龍ノログリーンシャワー公園	H18.4.1	岡山県森林組合連合会	H18.4.1~H21.3.31		
	倉敷美しい森	H18.4.1	倉敷市	H18.4.1~H21.3.31		
	真備美しい森	H18.4.1	倉敷市	H18.4.1~H21.3.31		
	高梁美しい森	H18.4.1	高梁市	H18.4.1~H21.3.31		
	新見美しい森	H18.4.1	新見市	H18.4.1~H21.3.31		
	長船美しい森	H18.4.1	瀬戸内市	H18.4.1~H21.3.31		
	勝山美しい森	H18.4.1	真庭市	H18.4.1~H21.3.31		
	東粟倉美しい森	H18.4.1	美作市	H18.4.1~H21.3.31		
	和気美しい森	H18.4.1	和気町	H18.4.1~H21.3.31		
	里庄美しい森	H18.4.1	里庄町	H18.4.1~H21.3.31		
	久米南美しい森	H18.4.1	久米南町	H18.4.1~H21.3.31		
	岡山県農業総合センター				直営施設	
	岡山県生物科学総合研究所				直営施設	
	岡山県総合畜産センター				直営施設	
	岡山県営と畜場				直営施設	
岡山県営食肉地方卸売市場				直営施設		
岡山県水産試験場				直営施設		
漁港				直営施設		
小型船舶係留施設(漁港分)				直営施設		
岡山県林業試験場				直営施設		
岡山県木材加工技術センター				直営施設		
土 木 部	岡山県牛窓ヨットハーバー	H18.4.1	牛窓ヨットハーバー管理グループ	H18.4.1~H21.3.31		
	総合グラウンド(岡山武道館を除く)	H18.4.1	社団法人岡山県総合協力事業団	H18.4.1~H21.3.31		
	倉敷スポーツ公園	H18.4.1	財団法人倉敷スポーツ公園	H18.4.1~H21.3.31		
	岡山県城下地下広場	H18.4.1	財団法人岡山県開発公社	H18.4.1~H21.3.31		
	岡山県立城下地下駐車場	H18.4.1	財団法人岡山県開発公社	H18.4.1~H21.3.31		
	県営住宅	29団地	H18.4.1	岡山県住宅供給公社	H18.4.1~H21.3.31	
		7団地(9団地)	H18.4.1	笠岡市、井原市、高梁市、新見市、(瀬戸町)、和気町、矢掛町、勝央町	H18.4.1~H21.3.31	
	港湾施設				直営施設	
	小型船舶係留施設(港湾分)				直営施設	
	後楽園				直営施設	
	水島緑地				直営施設	
	児島湖流域下水道浄化センター				直営施設	
	教育委員会	岡山県備北青年の家	H18.4.1	新見市	H18.4.1~H21.3.31	
岡山県津山婦人青年の家		H18.4.1	津山市	H18.4.1~H21.3.31		
特別史跡旧閑谷学校		H18.4.1	財団法人特別史跡旧閑谷学校顕彰保存会	H18.4.1~H21.3.31		
岡山県立吉備路郷土館		H18.4.1	吉備路風土記の丘環境保全協会	H18.4.1~H21.3.31		
岡山県生涯学習センター		H19.4.1	西日本建物管理株式会社	H19.4.1~H22.3.31		
岡山県立図書館		H19.4.1	フォー・エス共同事業体	H19.4.1~H22.3.31		
岡山県渋川青年の家					直営施設	
岡山県青少年教育センター閑谷学校					直営施設	
岡山県立博物館	H19.4.1	サピックス・三要電熱工業共同事業体	H19.4.1~H22.3.31			
合 計			146施設			

瀬戸町分(2団地)をH18.10に同町へ譲渡  
H20.4以降指定管理者制度導入予定

## 第4章 監査に当たって

### 1 「岡山県の指定管理者制度の事務の執行及び対象施設の管理運営」について監査するに当たって

#### (1) 指定管理者制度運用の現状と問題点について

地方公共団体側においては、指定管理者制度を公の施設におけるコストダウンの有効な契機と考える傾向が多いように見受けられる。他方、コスト管理能力に長けた民間業者は、これをビジネスチャンスと受け止め、新たな事業参入機会ととらえていることは明らかであろう。つまり、両者の意識は、専ら経済性、効率性という側面のみをとらえた市場性原理に重点が置かれており、現実の指定管理者制度の運用もその側面のみからなされている感がある。

しかしながら、果たしてそれだけで良いのだろうか。公の施設は、そもそも何らかの公益的使命を持って設置されるものである（はずである）から、指定管理者制度を導入するか否かにかかわらず、経済性、効率性のみならず、公の施設設置の根拠たる条例に謳われている公益目的（「いかなる住民のいかなる福祉増進のために」）を視野に入れた上で、広い意味での「効用の最大化」が実現されなければならない。指定管理者制度は、飽くまでもこの目的を実現するためのツールの一つであり、その本質をわきまえた運用がなされなければならない。

#### (2) 自治法上の指定管理者制度の規定内容

ここで、自治法上、指定管理者制度に関して、どのような規定が置かれているかを再確認してみよう。

地方公共団体は、指定管理者に公の施設の管理を行わせることができるが、これを採用するかどうかは、その裁量に任されており、条例に定めを置き、議会の議決を経さえすれば導入可能である（自治法第244条の2第3項、6項）。

そして、その条例には、指定管理者の指定の手続き、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲その他必要な事項を定める必要があるが、具体的な内容については規定されていない（自治法第244条の2第4項）。

また、指定管理者の指定は、期間を定めて行うものとされているが、その期

間に制限はない（自治法第244条の2第5項）。

さらに、指定管理者が公の施設の利用料金をその収入として収受するかどうかも、地方公共団体の裁量に任されている（自治法第244条の2第8項）。

以上のように、指定管理者制度は、極めて設計自由度の高い制度だということができるが、これは指定管理者制度の制度設計につき、それぞれの地方の特性に応じて、その自治体の自主的な判断にゆだねる趣旨であると考えられる。しかし、逆にいえば、地方公共団体は、指定管理者制度導入に当たって、同制度の特質 いわばその精神 を踏まえ、自らの責任で、公の施設の効用の最大化を図れるよう適正・妥当な仕組み作りをしなければならないことになる。その責務は重いというべきだろう。

### （3）指定管理者制度の特質

それでは、指定管理者制度の特質はいかなる点にあるのだろうか。指定管理者制度導入の理由については、立法担当者によって、次のように説かれている。

すなわち、「近年では、公的主体以外の民間主体においても十分な行政サービスを提供しうる能力が認められるものが増加しています。（中略）また、住民ニーズ自体が多様化しており、これらにより効果的、効率的に対応するためには、民間事業者の有するノウハウを活用することが有効であると考えられます」（成田頼明監修『指定管理者制度のすべて 制度詳解と実務の手引』47頁（第一法規、平成17年））とされている。

では、なぜ、民間主体に任せれば、公の施設の効用の最大化が図られるのか。

思うに、民間主体が、地方公共団体とは異なり、公の施設を効果的、効率的に運用する能力を有しているとすれば、そこには常に「競争原理」が働いているからであろう。自治法は、競争原理のただ中にある民間主体であるからこそ、そこに公の施設の効果的、効率的運用の契機を認め、指定管理者制度を制度化しているということができる。そうだとすれば、指定管理者制度の意義は、競争原理を通して、公の施設の「効用の最大化」を図ることにあるといっていよう。したがって、指定管理者制度の運用に当たっては、競争原理を有効に機能させる仕組み作りが要請されるということになる。

他方、ここで留意すべきなのは、競争原理を導入する代償として、「組織法

上のコントロール」がなされない可能性が出てくることである。従来の管理委託は、委託先が地方公共団体の出資団体等に限られていたことから、組織法上のコントロールが可能であったが、指定管理者制度においてはその保証はない。そして、競争原理と調和しつつ統制を及ぼす方法としては、「契約によるコントロール」をするほかないものと思われる。確かに、指定管理者指定の法的性質は、行政行為であるとされているが、その管理運営に適切な統制を及ぼすためには、契約により、「合意と履行」を確保する仕組み作りが必要不可欠となってくるのである。

以上をスローガンの的にまとめれば、指定管理者制度の特質とは、「競争原理の導入」と「契約によるコントロール」によって、公の施設の「効用の最大化」を図る点というところに求められることになる。

#### (4) 効用の最大化を実現するための仕組み作り

それでは、地方公共団体は、指定管理者制度導入に当たって、公の施設の効用の最大化を図るためには、具体的にどのような仕組み作りをすればよいのであろうか。

##### ア 仕様の確定

まず、公の施設の公益目的を再度問い直す必要がある。既に述べたとおり、指定管理者制度の採否にかかわらず、公の施設は、そもそも何らかの公益的使命を持って設置されるものである。したがって、まず、公の施設の設置の根拠たる条例に謳われている公益目的を再確認し、さらには現時点においてもそれが妥当するのかを真剣に検討することが必要となる。

何が当該公の施設の公益目的なのかが明確になれば、その中で何が競争原理に還元され、何が還元しつくされないものかもおのずと明らかになる。これらの検討を経た上で初めて、指定管理者制度の導入の可否、導入するとして、競争原理に還元しつくされない公益目的とどのようにバランスを取るのが明確にされるのである。

そして、最終的には、公益目的と効率的経営のバランス、すなわち、利用者たる住民と納税者たる住民との公平を図りつつ、業務の範囲、管理基準、管理運営費の上限、利用料金制度の採否、指定管理の期間、リスクの分担等、

いわば当該施設に関する仕様を確定しなければならない。その中で、合理的な選定基準も浮かび上がってくることになる。

以上のことは、いかにも自明のことものようにも思われるが、後に検討するように、このプロセスを経ないまま、見切り発車的に指定管理者制度を導入している施設も少なからず見受けられる。

## イ 競争原理の確保

公の施設に関する仕様を明らかにした上で、競争原理を有効に機能させる仕組み作りをすることになるが、そのためには、次のような諸条件を満たす必要があるように思われる。

### (ア) 公開性・透明性の確保

競争原理を有効に機能させるためには、市場を広く求めることが必要不可欠である。透明で開放された市場のないところに競争はあり得ないからである。

したがって、選定手続は原則として公募に付し、広く申請者を募る工夫をすべきであるし、指定内容、指定手続も公開すべきである。

### (イ) 明確性の確保

また、指定申請者間の競争を確保するためには、前記アの検討で明らかになった当該施設に関する地方公共団体側の要求する仕様を明示すべきである。申請者にとって予見可能性のないところで競争原理を有効に機能させることは不可能だからである。したがって、業務の範囲や選定基準等の内容は、あらかじめ明確なものとなっていなければならない。

### (ウ) 流動性の確保

明確性の確保が、いわば同一平面における民間団体間の競争原理の確保であるのに対し、指定の流動性の確保は、いわば経時的な意味での競争原理の確保である。「いったん指定管理者として指定されても次には指定されないかもしれない」という指定の流動性が確保されて初めて、競争原理が有効に機能し、効果的・効率的な運営が確保されるからである。

したがって、施設の特性にもよるが、場合によっては、当該団体の経営が専ら当該公の施設に依存しているような外郭団体は、選定基準において

減点事由にする等、指定管理者の指定ができる限り固定的にならないよう  
大胆な配慮をすることも考慮に入れてよい。

#### (エ) 公平性の確保

これは、地方公共団体である以上、憲法第14条の平等原則からくる当然の要請であるが、競争原理が有効に機能するための前提条件でもある。

したがって、指定申請者間の公平を損ない又はそのおそれがある事態をできる限り避ける仕組み作りが必要となる。

#### ウ 契約によるコントロール

以上のようにして、競争原理が有効に機能した上で選定された団体との間では、少なくとも理論上は、双方の要求事項が合理的な内容で合致しているはずである。

そこで、その合致内容を協定書に落とし込み、契約によるコントロールをする必要がある。主従関係にあり、いわば「首根っこをつかんでいる」組織法上のコントロールと比較して、契約によるコントロールは、飽くまでも対等な当事者間を理念形とするモデルであるから、当事者間で、明確な条項を定めておかない限り有効に機能しない。各地方公共団体において、必ずしも自治法上要求されていない協定書が作成されているのはその趣旨によるものと考えられる。

また、いくら合理的で明確な条項を定めたとしても、その条項を遵守しているか否かを適切にチェックできなければ画餅に終わる。したがって、契約によるコントロールのコロラリーとして、適切なモニタリングシステムを構築する必要も導かれることになる。そして、モニタリングにより得られた情報を次期指定における仕様の確定段階で活用することにより、有機的な制度運用も可能となる。

#### エ その他留意事項

以上に述べたところは、「指定管理者制度の運用の理念形」ともいうべきものであり、現実に存在する公の施設がすべてこれに当てはまるとはいえないだろう。施設の性格によっては、いかに競争原理を確保する仕組み作りを

したとしても、例えば、指定申請者が1団体のみである等、競争原理が実質的に機能しないことも十分あり得る。

そのような、いわば「市場の失敗」があるにもかかわらず、なお指定管理者制度を導入するのであれば、指定管理の内容の合理性について、より厳しいチェックが必要となろう。そのような指定は、競争原理によるスクリーニングを経ておらず合理性が担保されているとはいえない上、指定管理であることを理由に自治法第234条以下の契約規制が及ばないとされているからである。

岡山県においてもそのような施設が相当数あると思われるが、かかる施設にあっては、協定書上、再委託等について自治法234条以下類似の規制をするよう義務付けたり、指定管理料の積算根拠を厳しくチェックしたりするなどの工夫が必要であろうし、情報公開も充実させ、より一層の透明化を図るべきであると考えられる。

## 2 監査の手順と方法

(1) 監査に当たっては、まず岡山県の「指定管理者制度導入施設」の全体像を把握して、全体を鳥瞰するため、総務部行政改革推進室が作成した「指定管理者制度導入施設一覧表」、同推進室が平成17年5月に作成した「指定管理者制度導入の手引き」、「指定管理者からの平成18年度事業報告概要一覧」及び各「指定管理者からの事業報告書概要」の提出並びに説明を受け、それぞれの指定管理者導入施設を所管する全部局から、各指定管理者導入施設の指定手続に関する資料、事業報告書を提出してもらった上で、第1章の6の(2)で述べた具体的なチェック項目について、ヒアリングを実施した。

さらに、その上で、いくつかの指定管理者制度導入施設を取り上げて、より詳細に検討することとし、必要な施設については現地視察を実施し、各指定管理者からもヒアリングを行った。

(2) また、既に総務省自治行政局行政課が実施した「公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果」(調査時点平成18年9月2日)について検討し、全国の都道府県と比較し、岡山県における指定管理者制度の導入の特徴についても検討を加えるとともに、行政改革推進室において、平成19

年 9 月に実施した利用者アンケートの結果についても検討した。

### 3 取り上げた指定管理者制度導入施設

具体的には各論において、以下の指定管理者制度導入施設を取り上げた。

- ( 1 ) おかやま旧日銀ホール
- ( 2 ) 岡山県グリーンヒルズ津山
- ( 3 ) 岡山県岡山国際交流センター
- ( 4 ) 岡山県南部健康づくりセンター
- ( 5 ) 岡山県立児童会館
- ( 6 ) 岡山県総合展示場コンベックス岡山
- ( 7 ) 岡山県テクノサポート岡山
- ( 8 ) 岡山県水島サロン
- ( 9 ) 岡山県岡山テルサ
- ( 10 ) おかやまファーマーズ・マーケット サウスヴィレッジ
- ( 11 ) おかやまファーマーズ・マーケット ノースヴィレッジ
- ( 12 ) 岡山県総合グラウンド
- ( 13 ) 岡山県立城下地下駐車場・地下広場
- ( 14 ) 特別史跡旧閑谷学校

### 4 本報告書の構成

- ( 1 ) 第 1 章では、テーマ選定理由など、監査の概要を述べた。
- ( 2 ) 第 2 章では、岡山県における指定管理者制度導入の位置付けを検討するため、行財政改革と民間委託推進計画の概要を述べた。
- ( 3 ) 第 3 章では、岡山県における「公の施設」と指定管理者制度の概要を述べた。
- ( 4 ) 第 4 章（本章）では、包括外部監査人がどういう視点で指定管理者制度導入施設を監査したかを述べた。
- ( 5 ) 第 5 章では、第 1 節総論と第 2 節各論に分け、第 1 節総論では岡山県における指定管理者制度に共通してみられる点ならびに特徴のある点について検討し、改善することが望ましい事項を指摘するとともに意見を

述べた。

また、第2節各論においては、特に岡山県における指定管理者制度導入施設のうち、特色のある14の施設について個別に検討を加え、同様に指摘事項及び意見を述べた。

## 第5章 監査の結果及び意見

### 第1節 総論

#### 1 はじめに

既に述べたように岡山県においては平成18年4月から、公の施設146施設のうち102施設について指定管理者制度を導入したものであるが、これらの導入状況及び各施設に共通する問題点について、まず総論として述べた後、施設ごとに各論として述べることにする。

これに先立ち、これまで総務省における上記導入状況に関する調査及び岡山県におけるアンケート調査もなされているのでその結果について述べる。

#### 2 岡山県における指定管理者制度導入状況の特徴について

総務省自治行政局行政課において、平成19年1月「公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果」（調査時点同18年9月2日）が公表されているが、この調査結果における全国の都道府県の調査結果と比較し、岡山県においてどのような特徴を有しているかにつき、主な点をまず検討する。

##### （1）指定管理者制度の導入率等について

下記表1のとおり、岡山県における導入率は69.9パーセントとなっており、全国の都道府県の平均導入率59.2パーセントに比べ、やや高い比率となっている。

しかしながら、公の施設の管理に民間活力を積極的に活用するといいいながら、岡山県において、102の指定管理者団体を種類別にみると、純粹に民間団体と考えられる株式会社、有限会社の数はわずかに1でNPO法人の数も1にすぎず、合計しても2パーセント足らずであり、全国平均5.4パーセントと比較しても低い数字となっている。これに比べ、公共的団体及び公共団体の割合は合計すれば46.1パーセントに及び、ほぼ外郭団体と考えられる財団法人・社団法人と合わせれば実に94.1パーセントの割合となっているもので、全国平均88.4パーセントをも超える割合となっている。これで果たして指定管理者制度導入により民間活力を積極的に活用したといえるであろうか。

## 記

表 1 指定管理者導入施設の導入率

	公の施設数 ( A )	導入数 ( B )	導入率 B / A %
都道府県合計	11,973	7,083	59.2%
岡山県	146	102	69.9%

表 2 指定管理者団体の種類別の割合

	株式会社 ・ 有限会社	財団法人 ・ 社団法人	公共団体	公共的 団体	NPO法人	その他の 団体	合 計
都道府県 合計	318 (4.5%)	5,524 (78.0%)	260 (3.7%)	474 (6.7%)	63 (0.9%)	444 (6.3%)	7,083
岡山県	1 (1.0%)	49 (48.0%)	35 (34.3%)	12 (11.8%)	1 (1.0%)	4 (3.9%)	102

## ( 2 ) 指定管理者の選定手続別状況について

次に指定管理者の選定手続について、公募により候補者を募集したか否かの割合についてみると、岡山県においては、表3のとおり公募比率は58.8パーセントであり、全国平均を若干上回っている。

表 3

	公募により候補者を募 集	従前の管理受託者を公募の方 法によることなく選定	その他	合 計
都道府県合計	3,625 (51.2%)	3,353 (47.3%)	105 (1.5%)	7,083
岡山県	60 (58.8%)	42 (41.2%)	0	102

### (3) 指定管理者制度導入施設における従前の管理状況等

指定管理者導入施設の従前の管理状況は表4のとおりであり、岡山県においては、従前から管理委託制度により管理されていた割合が95.1パーセントであり、全国平均95.6パーセントとほぼ同じである。また、表5は従前の管理受託者の種別の割合を示したものであるが、岡山県においては、元々、管理受託者の種別の割合においても公共団体が多かったことがうかがえる。

さらに、従前の管理受託者が引き続き指定管理者となった施設数を示したのが表6であるが、岡山県では従前の管理受託者が引き続き指定管理者となった割合が87.3パーセントであり、全国平均84.4パーセントとほぼ同じであり、公募しないで選定した割合は全国平均よりやや低い。

表4 指定管理者導入施設の従前の管理状況

	管理受託制度による管理	直 営	施設の新設	合 計
都道府県	6,769	250	64	7,083
合計	(95.6%)	(3.5%)	(0.9%)	
岡山県	97(95.1%)	0	5(4.9%)	102

表5 指定管理者制度導入施設の従前の管理受託者の種別

	公共団体	公共的団体	改正前の地方自治法施行令第173条の3第1号に規定する法人	その他	合計
都道府県	334	1,882	4,420	133	6,769
合計	(4.9%)	(27.8%)	(65.3%)	(2.0%)	
岡山県	34(35.1%)	26(26.8%)	36(37.1%)	1(1.0%)	97

**表 6 従前の管理受託者が引き続き指定管理者となった施設数**

	従前の管理者が引き続き指定管理者となった施設数	左記のうち従前の管理受託者を公募の方法によることなく選定した施設数	指定管理者導入施設数
都道府県	5,981	3,353	7,083
合計	(84.4%)	(47.4%)	
岡山県	89 (87.3%)	42 (41.2%)	102

**(4) 指定管理者の選定基準、手続、理由の公表状況**

指定管理者の選定基準、選定手続、選定理由の公表状況は表7、8、9のとおりであり、岡山県ではすべて公表しオープンになっている。

**表 7 指定管理者の選定基準の事前公表状況**

	事前公表している	事前公表していない	合計
都道府県	6,866	217	7,083
合計	(96.9%)	(3.1%)	
岡山県	102 (100%)	0 (0%)	102

**表 8 指定管理者の選定手続の事前公表状況**

	事前公表している	事前公表していない	合計
都道府県	5,252	1,831	7,083
合計	(74.1%)	(25.9%)	
岡山県	102 (100%)	0 (0%)	102

**表 9 指定管理者の選定理由の公表状況**

	事前公表している	事前公表していない	合計
都道府県	6,712	371	7,083
合計	(94.8%)	(5.2%)	
岡山県	102 (100%)	0 (0%)	102

### ( 5 ) 指定管理者制度導入施設の指定期間別状況

指定管理期間の期間別状況は表 1 0 のとおりである。

岡山県においては、指定管理者の指定期間は 3 年が基本とされており、その割合は 9 5 . 1 パーセントとなっている。5 年の施設は 1 件、1 0 年以上の施設は 1 件あるのみである。

表 1 0 指定期間別状況

	1 年	2 年	3 年	4 年	5 年	6 年	7 年	8 年	9 年	1 0 年 以上	合計
都道府 県合計	176 (2.5%)	72 (1%)	5,265 (74.3%)	358 (5.1%)	1,154 (16.3%)	1 (0.0%)	10 (0.1%)	2 (0.0%)	2 (0.0%)	43 (0.6%)	7,083
岡山県	3 (2.9%)	0 (0.0%)	97 (95.1%)	0 (0%)	1 (1.0%)	0 (0%)	0 (0.0%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (1.0%)	102

### ( 6 ) 利用料金制の採用状況

岡山県においては表 1 1 のとおり、4 8 パーセントが利用料金制を採用しており、全国平均をはるかに上回っている。なお、岡山県ではすべてを利用料金で賄っている施設が 2 1 ある。

表 1 1 利用料金制の採用状況

	利用料金制を採用	指定管理者導入施設数
都道府 県 合計	1 , 4 9 7 ( 2 1 . 1 % )	7 , 0 8 3
岡山県	4 9 ( 4 8 . 0 % )	1 0 2

以上の調査結果からみれば、岡山県の指定管理者制度導入施設については、全国平均と比較して、その導入率は全国平均よりやや高く、また、その選定手続はオープンで、公募比率も高い。しかしながら、指定管理者の種別をみると、株式会社等の民間団体が指定管理者となっている割合は全国平均と比べて低い。

指定管理者導入施設の従前の管理状況が全国平均とほぼ同じで管理受託者の種別で元々公共団体が多く、従前の管理受託者が引き続き指定管理者となった割合が全国平均とほぼ同じであることを考えると、公募比率が高いにもかかわらず、指定管理者に民間団体が少ないのは、数字だけから公募の方法にも何らかの問題点があったのではないかと推測されることになる。

公募による選定手続自体について更に詳細な調査ならびに検討を要することになろう。

### 3 岡山県が実施した指定管理者制度導入効果及び利用者アンケート調査について

(1) 岡山県においても、平成19年7月、別紙1のとおり、指定管理者からの平成18年度事業報告書概要一覧をまとめた後の同年9月、指定管理者制度導入効果について、各指定管理者からの事業報告に基づき調査し、その効果につき、別紙2のとおり財政的效果を発表した。

同調査によれば、全体で、岡山県の実質負担額（管理運営費から利用料金収入などを除き、県が負担する額）において、平成17年度と比較し、約4.5億円、3割程度の削減効果があった旨を公表している。

これを施設別にみれば、

公募施設	56施設	約443百万円	32.8%
非公募施設	41施設	約2百万円	0.5%

としており、特に公募施設について大きな削減効果があったとしているものである。

また、同時に住民サービスの向上に関する取組内容として、下記の種別の取組があった旨を取りまとめている。

## 記

種 別	取組施設（取組内容）
多彩な自主企画事業の実施	おかやま旧日銀ホール（企画コンサート等の実施等） 犬養木堂記念館・岡崎嘉平太記念館（企画展示、講演会の実施）
施設利用時間等の拡大	国際交流センター（開館日数の拡大を開館） 城下地下駐車場（利用時間の拡大）
利便性の向上・情報提供の充実	おかやま旧日銀ホール（ホームページの作成・会員への情報提供） 総合グラウンド（球技用用具の貸出し）

（２）また、岡山県では平成１９年９月１０日（月）から同年１０月９日（火）の期間について、１８施設を対象として、別紙３の利用者アンケートを実施した。

標本数は１，６５９人とされているが、調査結果は別紙４のとおりであった。

対象施設、標本数が限られているため、このアンケート分析について岡山県としてのコメントはないが、（７）の導入前後の状況についてみれば、変わらないとの回答が３０パーセントあり、悪くなった２パーセントと分からない４７パーセントを加えると、利用者にとってはサービス面で指定管理者制度の導入により変化は感じていないものと推測される。

（３）これらの調査結果をふまえて、指定管理者制度導入の本来の趣旨に立ち返り、岡山県における指定管理者制度は真に民間の質の高いサービスの提供がなされているか、真の経費の削減がなされているか、「効用の最大化」が実現できる運用となっているか、各個別の施設につき、調査し、改善すべき点を検討した。

## ４ 総合所見

### （１）指定管理者制度導入についての総合的な運用指針について

既に述べたように、岡山県においては、指定管理者制度導入に際し、平成１７年５月に総合的な「指定管理者制度導入の手引き」を策定し、各部局に配布して、指定管理者制度導入に際しての運用の指針を示している。

そこで、まず、この手引きが運用指針として十分なものであったのか、特に民間活力の積極的活用という観点からみてどうであったのかについて検討する。

#### **ア 応募資格について**

全く設定がない。

応募資格としては、欠格要件と有資格要件が考えられ、各施設に共通する応募資格として、当然のことながら、欠格要件として法的要件、税法上の要件、企業責任の要件は定めるべきであるが、これに加え、公平性確保の要件も不可欠であり、少なくとも、当該自治体の議員、幹部職員が役員に就任している団体については、共通の公平性確保の要件としては除外する旨を明記すべきであろう。

#### **イ 公募の手續、公募の期間について**

この点についても全く明記されていない。

少なくとも、募集要項の標準モデル、広報、情報開示の手法、説明会の開催要領について、具体的に示した標準的なモデルを設定すべきである。

また、公募の期間については、全く記されていないが、この期間が短ければ、当然のことながら、一般の民間業者は、情報を得て検討する時間がなくなり、応募者が限定されていくことは目に見えている。公開性を確保し、広く民間業者の参加を求め民間活力を導入しようとするのであれば、情報の早期開示、十分な応募期間の設定は不可欠である。

実際に、応募期間が平均的にみても30日間と短く、説明会の参加者が非常に少ないなど、民間業者が参入する障害となっていることは明らかである。

したがって、公募期間については、十分な情報を開示した上で、少なくとも2～3か月の期間は必要である。

#### **ウ 選定委員会の構成、選定基準について**

選定方法、基準、配点についても具体的に明記されていない。

公正な審査、選定をするためには、各部局に任せきりにするのではなく、

やはり、標準的な選定基準や審査の視点を設けるべきである。

また、選定委員会の構成についてみれば、「手引き」には全く規定がないため、ほとんどの選定委員会においては、県職員が過半数を超えている。これでは客観的にみても公平性が担保されているとはいえず、やはり、原則として専門的な知見を有する外部有識者で構成するのが基本であり、少なくとも過半数を占める構成にすることは不可欠である。

## エ 指定期間について

「手引き」においては、3年を標準とされており、先に述べたとおり、総務省自治行政局の調査によれば、都道府県の全国平均では指定期間3年は74.3パーセントにすぎないが、岡山県では95.1パーセントが3年であり、それ以上の長期はわずかに2件にすぎない。

民間事業者が参入しようとする場合、例えば施設管理のための機材、機器の購入を考えると仮にリース契約をするにせよ3年では短か過ぎるし、また人材確保の点から考えても、3年は短かすぎるもので、このような短期の設定は民間業者参入の障害になることは明らかであるし、またその成果、業績をみるにしても不十分といわざるを得ない。

公開性の確保の観点からは、せめて5年以上の期間を設定して、民間事業者が参入しやすい環境を整えるべきである。

以上指摘した点については、岡山県としても早急に「指定管理者制度導入の手引き」等を改定し、運用指針を明確にすべきであり、次期の指定管理者制度導入に向けて、同手引きの改訂版を検討中であると伺っているが、上記の点を運用指針として明記すべきである。

## (2) 対象施設における運用状況について

各部局が所管している対象施設のうち、比較的大規模で特色を有する施設についての監査結果及び意見は第2節各論で詳細に述べるが、これらの意見・指摘事項を簡潔にまとめたものが別紙5である。

ここでは、岡山県における各指定管理者制度導入施設に共通してみられる事

項又は特徴的にみられる事項のうち、主要な点につき、公の施設に関する仕様の確定の観点、競争原理の確保の観点、契約法理による統制の観点から、それぞれ指摘する。

## ア 仕様の確定の観点

(ア) 選定基準については、当該施設の公益目的に照らして合理的なものを設定すべきである(意見)。

施設によっては、仕様確定の段階で、指定の前提となる「公の施設の目的」について、詰めた検討がなされていないように思われる。既に述べたとおり、「公の施設の目的」が明確でなければ、何をもって「効用の最大化」といえるのかが明らかにならない。そのために、選定基準項目やその配点基準がおざなりになり、それぞれの項目の相互の関係が明らかになっていないまま、選定審査がなされているように思われる。

例えば、およそすべての公の施設に共通する公益的側面、すなわち、住民の平等な利用の確保、経営の安定性、安全管理、緊急時の対応、個人情報保護などは、重要な項目ではあるものの、いわば最低限要求されるものであり、これらはカットライン基準として機能させるべきものである。

また、単に、「効用の最大化」が選定基準項目とされているケースが多いが、施設ごとの設置目的に対応したより細やかな項目によるべきであろう。そして、当該施設の設置目的の内容や性質に照らして、経済的側面とのバランスを図った配点がなされるべきである。

例えば、岡山県総合展示場コンベックス岡山、岡山県岡山テルサのような商業目的での利用が多く、収益が見込まれる施設やおかやまファーマーズ・マーケット サウスヴィレッジ、同ノースヴィレッジ、岡山県グリーンヒルズ津山のように大きな娯楽設備を有する施設等では、住民サービスの向上とコスト削減が重点項目となるような審査基準を設定し、それらに重点を置いた配点基準とすべきである。

(イ) 指定管理の対象施設の切分けを再考すべきである(意見)。

例えば、特別史跡旧閑谷学校に隣接している岡山県青少年教育センター

等、指定管理の対象となっている敷地内の施設の一部が、従来からの経緯等の理由により、指定管理対象施設から除かれているケースがある。しかしながら、同一敷地内にある施設をすべて一括管理すれば、経費の削減効果を期待でき、また、利用者サイドの視点からも、同じ敷地内にある施設のサービス向上につながると期待される。また、逆に、岡山県グリーンヒルズ津山のように、対象施設を切り分けることを検討してもよいケースもある。いずれにせよ、公の施設の目的を不断に問い直し、対象施設の切分けを検討すべきである。

#### (ウ) 利用料金の見直しを検討すべきである(意見)。

指定管理の対象となる施設に関する岡山県条例において、各施設の利用料金は、指定管理者制度導入前の利用料金の半分から1.5倍までの額で指定管理者が知事の承認を受けて定める金額とする旨が定められている。したがって、指定管理者制度導入に当たって、各施設の利用状況やコスト状況に応じて利用料金の見直しがなされることが予定されている。しかし、今回調査の対象とした施設では、ごく一部を除き、各施設の利用料金の見直しは行われていなかった。

過去数年の各施設の利用状況は芳しくないものが多いため、現行の利用料金が各施設の利用状況に即しているとは考えにくいであろう。他方、指定管理者制度では、管理経費の縮減が大きな目的となっており、現行の利用料金がコスト状況に即したものになっているとも考えにくいであろう。ただし、管理経費の縮減により岡山県の負担が縮小している施設も多くあるため、結果的に現行の利用料金がコスト状況に即したものになっていると考えられるものもあるであろう。この場合でも、管理経費の縮減による恩恵を、岡山県の負担が減少することにより納税者たる住民が享受するのか、利用料金の低下により利用者たる住民が享受するのかは、仕様の確定段階でしかるべき議論がなされるべきと考えられる。

また、指定管理者制度を導入したものの事業収支が赤字となっている施設もある。このような施設は、支出内容がどれも必要なものであるならば、利用料金の引き上げを行うか、岡山県の負担を増加させるかについて詰め

た議論をすべきである。

利用料金の見直しを行うに当たっては、指定管理者の支出内容が真に必要なであり妥当なものであるかを確かめた上で、施設の性格により以下のような視点での検討が必要であると考えられる。

#### 収益性が見込める施設

収益性が見込める施設(例えば、宿泊施設、娯楽施設、展示場、駐車場など)の場合、当該施設から便益を得るのは主に施設利用者である。したがって、受益者負担の原則を前面に出し、施設の管理運営にかかる支出を可能な限り利用者から徴収する利用料金で賄い、県の負担(指定管理料等)を可能な限り小さくすることが考えられる。また、利用料金で賄うのは管理運営費に係る支出だけでなく、施設整備にかかる支出(減価償却費)相当額の回収も視野に入れるべきである。

#### 収益性が見込めない施設

収益性が見込めない施設(例えば、文化振興施設、産業振興施設など)の場合、当該施設を可能な限り多くの県民に利用してもらうことが重要になると考えられる。一般的に利用料金を高額にすれば利用者が減少し、低額にすれば利用者が増加すると考えられる。したがって、県の方針としてどの程度の利用者を望むかを明確にした上で、それに見合う利用料金を設定し、不足分を県の負担(指定管理料等)で賄うように考えることが必要である。なお、利用料金を変更することでどの程度利用者の増減が見込まれるのかは、現場を熟知している指定管理者にシミュレート若しくは提案させることが有効であると考えられる。

### (エ) 管理運営費(指定管理料)の積算が管理委託当時と指定管理者制度導入後で変化していない施設が多い(意見)。

指定管理者募集(非公募の場合も含む)の際に設定された管理運営費(指定管理料)の上限は、多くの施設で管理委託当時の管理委託料の積算と同じ手法で行われていた。これは、指定管理者制度を導入したが、従来の管理委託時と同じだけの経費をかけて施設の管理運営を行うことを意味する。

指定管理者制度導入の目的は、「住民サービスの向上」と「管理経費の縮減」であるから、仕様の確定段階に当たっては、従来の管理委託時とは異なる視点で指定管理料の積算を実施する必要があると考えられる。具体的には、他の民間事業者の人件費等のコスト情報を入手し、従来の管理委託コストと比較検討を行うことが必要である。他の民間事業者がない場合でも、同業種に属する企業の平均給与等を参考にして人件費を見積もることも可能である。このように比較検討を行うことで、「管理経費の縮減」という指定管理者制度導入の大きな目的が達成されるものであると考えられる。

**(オ) 安全管理、緊急時の対応等のリスク回避に関しては、厳しい仕様を要求すべきである（指摘事項）。**

安全管理、緊急時の対応等の項目は、公の施設としての性格上、いかなる施設にも最低限要求されるものであるから、いったん事故等が起こった際のリスク負担をどのようにするのか、具体的には担保が可能な保険等の加入の有無はきちんとチェックしておかなければならない。しかしながら、施設によってはこれがおざなりにされ、具体的な保険の担保内容まで厳密に把握していないケースもあると思われる。この点に関しては、弁護士等の法的専門家からの意見も求めながら適切な仕様を確定すべきであろう。

ところで、最判平成19年1月25日民集61巻1号1頁によると、国又は公共団体以外の者の被用者が第三者に加えた損害につき国又は公共団体が国家賠償法1条1項に基づく損害賠償責任を負う場合、使用者は民法第715条に基づく損害賠償責任を負わないとされている。つまり、この判示内容によれば、指定管理者は、その被用者の故意過失により損害を与えたとしても、被害者である施設利用者に対して、直接の使用者責任を負わない可能性がある。施設賠償責任保険は、飽くまでも被保険者の損害賠償責任を担保するものであるから、指定管理者のみを被保険者としているだけでは、保険が適用されないおそれもあることになる。岡山県においては、リスク回避の観点から、今後は、岡山県が施設賠償責任保険の被保険者となっているかどうかを確認する必要があるだろう。

## イ 競争原理の確保の観点

(ア) 原則として公募によるべきであり、非公募とするのであれば高度の合理性を要求すべきである(指摘事項)。

前記「指定管理者制度導入の手引き」は、「指定管理者は公募により決定することが原則である」としつつも、例外を広く認めており、各部局によって運用にも温度差がある。公開性の観点からは、広く公募に付すべきであり、非公募は、「公募に付することそれ自体のコストが明らかに不相当な場合」等の例外的な場合に限るべきであろう。上記「指定管理者制度導入の手引き」にある「地元市町村との施策の連携のため、市町村等を指定することで施設の効用が最大限発揮される場合」、「他施設との一体的な管理運営が必要、又は効率的であるため、他施設の管理者に管理を行わせる場合」などは、安易に拡大解釈されている傾向があり、問題であるといわざるを得ない。

また、各論で詳細に述べるが、地元の自治体にその管理運営を委託した経緯等のみで、非公募の理由が不十分な施設(おかやまファーマーズ・マーケット サウスヴィレッジ、同ノースヴィレッジ等)がある。仮に、例外的に非公募によるとしても、非公募によることが妥当か否かの判断について、県の内部だけで決めるのは不十分であり、外部有識者の意見も採り入れる審査委員会のようなシステムを作るべきである。

(イ) 募集期間は最低でも2～3か月とすべきである(意見)。

既に、前記(1)のイにおいても指摘したところであるが、実際に各指定管理者の募集期間は概ね1か月と短い。

確かに、初年度は改正法施行の関係で時間的余裕がなく、やむを得ない面もあったかもしれないが、公開性を確保し、広く民間業者の参入を促進するために、今後は、最低でも2～3か月の募集期間をおくべきである。

(ウ) 選定委員は、外部委員・専門家を中心として構成すべきである(指摘事項)。

この点も既に前記(1)のウにおいて指摘したところであるが、現実の

運用においても、ほとんどの施設の指定管理者の選定委員会では、岡山県関係者が半数以上となっており（また、従来の管理委託先の事務局がある担当部署の職員が半数以上の施設もある。）、選定委員会の構成の点で公平性確保の見地から問題がある。また、県関係者以外も、押し並べて大学教授がほとんどであり、当該施設にいかなる仕様を求めているのかが不明である。選定委員会のメンバーは基本的に県関係者以外として、しかも、各施設の特性、仕様に精通した外部有識者や専門家を入れるべきである。また、いわゆる収益性が見込まれる施設に関しては、公認会計士等の会計の専門家の登用も視野に入れる必要がある。

## ウ 契約によるコントロールの観点

**（ア）第三者への委託（再委託）については、指定管理者制度の趣旨に照らし、厳格に運用すべきである（指摘事項）。**

総務省自治行政局長による平成15年7月17日付け「地方自治法の一部を改正する法律の公布について（通知）」（総行行第87号）第2-3-(2)では、「指定管理者は、清掃や警備といった個々の具体的業務を指定管理者から第三者へ委託することは差し支えないが、法律の規定に基づいて指定管理者を指定することとした制度の趣旨にかんがみれば、管理に係る業務を一括してさらに第三者へ委託することはできない」とこととされている。

これにより、多くの包括協定書においても、第三者への一括委託は禁止され、個別的に第三者へ委託する場合には、届出等を要することになっている。

しかしながら、前述したような競争原理を通じて最も適切な団体を指定管理者として指定するという指定管理者制度導入の趣旨から考えると、一括委託が禁止されることは当然のこととして、一括でなくとも管理業務の本質的部分、重要部分についての再委託については同様に禁止されることが考えられるべきであるし、個々の再委託の集積であっても、全体としての比率が高い場合には、問題があろう。

その視点から見ると、平成18年度における管理業務に係る支出総額の

うち、次のとおり外部への委託料の占める割合が高い施設が見受けられる。

(単位：千円)

	支出総額	うち委託料	比率 ( / )
岡山県グリーンヒルズ津山	252,951	252,951	100.0%
おかやまファーマーズ・マーケット サウス・イレッジ	99,894	96,198	96.3%
おかやまファーマーズ・マーケット ノース・イレッジ	104,144	68,712	66.0%
岡山県水島サロン	158,487	143,847	90.8%

これら各施設の委託内容等を検討した結果、委託契約の内容が、清掃、警備、設備保守点検等の個別業務ではなく、運営管理全般を委託していることが明らかとなった。指定管理者制度の趣旨にかんがみ、事前に十分なチェックをする必要がある。

また、個々の再委託に関しては、包括協定書に定められた届出義務が履践されていない施設が散見される。それら施設では、例えば、「機械設備の運転管理や電気工作物委託業務など指定管理者が委託している業務は資格のない指定管理者が実施することは想定していないため、届け出又は承認を得る書類を求めている」、「指定管理者の業務の中で特殊な設備などの保守点検業務等については、専門知識や資格等が必要であるので、指定管理者が直接実施することは想定されず、委託実施することが当然と考えられたため、届出等は求めている」ことなどがその理由とされている。

しかし、包括協定書の文言に照らせば、上記のようなことが理由にならないことは明らかであるし、指定管理者制度の趣旨からも問題があり、速やかに改善されるべきである。また、届出が煩雑にすぎるといのであれば、いかなる場合に届出義務が免除されるのかを包括協定書上明示すべきである。

なお、前述したとおり、競争原理が実質的に機能しなかった施設に関しては、指定管理の内容の合理性について、より厳しいチェックが必要である。そのような施設に関しては、指定管理者が業務の一部を再委託する際、その契約方法は全くの自由裁量とすべきではなく、清掃業務、植物管理等

の個別一般的な業務であっても、その契約方法を岡山県財務規則に準ずることを義務付けた協定内容とすることも考慮に入れてよい。

その場合、岡山県財務規則 149 条 1 項によると、委託契約に関して、1 件 100 万円以上のものについては、競争入札による契約が原則であると定めているから、特別な事情がない限り、上記のような公の施設においては、競争入札を導入すべきではないだろうか。

**(イ) 収支報告書の提出を遵守させ、その内容を詳細に検討すべきである(指摘事項)。**

指定管理者から提出される収支報告書の収支がゼロになっているものが非常に多い。しかしながら、通常、収入と全く同額の支出を行うことはよほどの事情がない限りあり得ず、実際は指定管理者において負担しているものと推測される。

また、施設によっては、岡山県に経費負担がかからない事業について、事業報告書に全く掲記されていないケースが見受けられる。

しかしながら、このような状態が続けば、当該指定管理者の体力がやがて底をつき、施設の管理の継続が不可能になることも考えられないではないし、当該施設の収益性が正確に把握できないため、次期指定替えの際に、あるべき仕様の確定ができないことになってしまう。

岡山県では、現在、指定管理者から提出された収支報告を受けているが、内容の詳細な検討は行っていないように見受けられる。したがって、収支報告が指定管理業務に係るものを適切に、過不足なく示していることを確かめる体制を整えることが必要である。

**(ウ) 行政評価のため、しかるべきモニタリングシステムの構築をすべきである(意見)。**

岡山県では、各部局が所管する事務業務について評価調書を作成し、翌年度の予算編成に反映させているが、施設の管理運営については評価の対象としていない。

しかしながら、指定管理者制度を導入している施設では、行政評価制度

によって、「住民サービスの向上」と「管理経費の縮減」が達成できているのかどうかを把握し、次年度以降の改善につなげるべきである。そのためには、例えば、評価委員会等のモニタリング機関を設置するなどして、四半期ごとにチェックするなどのシステムを構築すべきである。

なお、施設の管理運営に行政評価制度を導入するには、施設の管理運営にかかる収益・費用を全て把握できる体制を構築しなければならない。これは、単年度の支出では明らかにならない施設の減価償却費や当該施設のための借入金利息を把握することが必要であることを意味する。これにより、当該施設の管理運営にどれだけのコストが発生（県の資源を投入）し、そのうちいくらかを利用者に負担してもらっているか（受益者負担比率）が明らかになり、利用料金の設定にも有用な情報が得られるのである。岡山県では、施設の取得価額は把握していたが、施設にかかる借入金残高の把握は行っておらず、不十分な体制であった。

**（エ）指定管理者の指定の取消し等がなされた場合の損害賠償の規定を協定書に明記すべきである（意見）。**

指定管理に係る協定書には、施設の管理業務において、指定管理者の責めに帰すべき事由により第三者に損害を与えたときは、指定管理者がその損害を賠償すべき旨が、いずれの協定書においても明記されている。しかし、指定管理者側の帰責事由が原因で指定管理者の指定が取消し等された場合に、岡山県が指定管理者に対し損害賠償を請求できる旨の規定については、明記されていない協定書が多くあった。

指定管理者制度導入後、いくつかの地方自治体において、指定管理者側の財政的な事情等から、指定管理期間中にもかかわらず、指定管理者の指定の取消しがなされている事例が見受けられる。そして、そのような事情で指定管理者の指定の取消しがなされた場合には、県は、新たな指定管理者の募集を行うための募集費用（事務費、公告費用等）、管理施設の指定管理者が交替したことを表示するパンフレットの作成費用、新たな指定管理者が管理を始めるまでの施設の管理に要する費用等の損害を被るおそれがある。したがって、指定管理者側の帰責事由により指定管理者の指定の

取消し等がなされた場合には、岡山県が指定管理者に対し損害の賠償請求をすることができる旨を、協定書に明記すべきである。

## エ その他

**指定管理者の指定期間にかかる指定管理料の予算措置を行うべきである（意見）。**

大多数の指定管理者の指定期間は3年間であるが、岡山県は債務負担行為による予算の確保を行っていない。指定管理者として3年間指定するということは、3年間継続して県の事業として実施することが決定されたのと同じことである。もし、県の財政事情等で指定管理料の予算が確保できない事態が生じる可能性があれば、指定管理者は安定して事業を継続できるのかが不確実であり、指定管理者になろうとする者の意欲を減退させる結果になると考えられる。また、債務負担行為として予算に定めることで、議会や県民に対して県財政の正確な情報を発信することにもつながるものである。さらに、法的観点からみても、指定期間を定めた協定書の法令上の位置付けについては明確な見解はないものの、協定書は実質的に契約と同等の法的効力を有すると一般に考えられており、法的拘束力を有することは明らかである。そうであれば、金額は確定していないものの、県は指定期間中は一定の指定管理料の支払いを義務付けられることになる。したがって、以上の観点からは、指定管理者の指定と同時に、指定期間にかかる債務負担行為の設定を検討すべきである。

第5章第1節 別紙1

指定管理者からの平成18年度事業報告概要一覧

(単位:千円)

番号	施設名称	指定管理者	所管部局	利用者数等	管理に係る収支の状況		
					収入	支出	収支
1	岡山県県民プラザ	地方職員共済組合岡山県支部	総務部	1,616件	13,735	13,735	0
2	岡山県交流拠点施設むかし下津井回船問屋	倉敷市	企画振興部	45,528人	11,523	11,523	0
3	岡山県おかやま旧日銀ホール	特定非営利活動法人バンクオブアーツ岡山		32,786人	71,361	69,079	2,282
4	岡山県グリーンヒルズ津山	津山市		154,941人	252,952	252,952	0
5	岡山県笠岡陸上競技場	笠岡市		34,605人	45,727	45,727	0
6	岡山県岡山国際交流センター	財団法人岡山県国際交流協会		129,716人	111,456	104,810	6,647
7	岡山県ボランティア・NPO 活動支援センター	岡山県ボランティア・NPO活動支援センター管理運営共同体		53,940人	26,629	24,142	2,487
8	犬養木堂記念館	財団法人岡山県郷土文化財団	生活環境部	9,492人	32,845	32,845	0
9	岡崎嘉平太記念館	財団法人岡山県郷土文化財団		10,843人	26,287	26,287	0
10	岡山武道館	財団法人岡山県武道振興会		88,903人	24,201	24,201	0
11	岡山県津山総合体育館	津山市		110,282人	55,797	55,797	0
12	岡山県津山東体体育館			13,938人			
13	岡山県倉敷総合屋内水泳センター	倉敷市		92,541人	144,213	144,213	0
14	岡山県美作ラグビー・サッカー場	美作市		50,680人	107,069	107,069	0
15	岡山県備前テニスセンター	備前市		58,567人	13,320	13,320	0
16	岡山県津山陸上競技場	津山市		56,670人	73,304	73,304	0
17	岡山県鷺羽山ビジターセンター	倉敷市		12,781人	6,860	6,860	0
18	岡山県恩原自然展示館	鏡野町	1,000人	1,840	1,840	0	
19	岡山県看護研修センター	社団法人岡山県看護協会	保健福祉部	10,681人	15,264	15,264	0
20	岡山県南部健康づくりセンター	財団法人岡山県健康づくり財団		79,932人	270,500	270,237	263
21	岡山県立玉島寮	社会福祉法人自然の森		959人	220,405	220,856	451
22	岡山県立身体障害者授産所	社会福祉法人吉備の里		649人	415,346	406,252	9,094
23	岡山県立知的障害者授産所			1,125人			
24	岡山県立吉備の里通勤寮			242人			
25	岡山県視覚障害者センター	社会福祉法人岡山県視覚障害者協会		3,195人	31,658	31,784	126
26	岡山県聴覚障害者センター	社団法人岡山県聴覚障害者福祉協会		8,709人	24,881	24,888	7
27	岡山県健康の森学園授産施設	社会福祉法人健康の森学園		572人	171,428	168,175	3,253
28	岡山県立おかやま福祉の郷	社会福祉法人旭川荘		2,448人	737,613	735,575	2,038
29	岡山県立児童会館	岡山県立児童館管理運営共同体		22,722人	37,028	32,975	4,053
30	岡山県立玉島学園	社会福祉法人恵聖会		549人	147,543	147,613	70
31	岡山県立津島児童学院	社会福祉法人旭川荘		411人	153,041	150,446	2,595
32	岡山県総合展示場コンベックス岡山	財団法人岡山総合展示場		産業労働部	1,014,370人	454,546	383,256
33	岡山県技術振興研修センター	財団法人岡山県産業振興財団	42,346人		49,985	49,985	0
34	岡山セラミックスセンター	岡山セラミックス技術振興財団	2821人		114,502	114,502	0
35	岡山県テクノサポート岡山	財団法人岡山県産業振興財団	37,913人		17,007	17,007	0
36	岡山県水島サロン	倉敷市	216,895人		158,487	158,487	0
37	岡山県岡山市リサーチパークインキュベーションセンター	PFI岡山インキュベート株式会社	50人		82,217	82,217	0
38	岡山県観光物産センター	社団法人岡山県産業貿易振興協会	227,542人		52,626	55,472	2,846
39	岡山県岡山テルサ	岡山テルサコンソーシアム	306,290人		490,432	506,617	16,186

40	おかやまファーマーズ・マーケット サウスヴィレッジ	灘崎町合併特例区	農林水産部	272,484人	99,894	99,894	0
41	おかやまファーマーズ・マーケット ノースヴィレッジ	勝央町		246,683人	104,144	104,144	0
42	岡山県立青少年農林文化セン ター三徳園	岡山県農林漁業担い手育成財団		119,000人	34,985	39,682	4,697
43	岡山県二十一世紀の森	岡山県農林漁業担い手育成財団		36,872人	23,581	23,898	317
44	岡山県立森林公園	財団法人上齋原振興公社		39,029人	28,603	28,603	0
45	龍ノログリーンシャワー公園	岡山県森林組合連合会		55,650人	10,238	10,238	0
46	長船美しい森	瀬戸内市		19,902人	8,445	8,445	0
47	和気美しい森	和気町		11,110人	5,685	5,685	0
48	倉敷美しい森	倉敷市		19,467人	4,461	4,461	0
49	真備美しい森	倉敷市		6,811人	6,628	6,628	0
50	里庄美しい森	里庄町		3,014人	3,592	3,592	0
51	高梁美しい森	高梁市		4,830人	1,888	1,888	0
52	新見美しい森	新見市		586人	1,412	1,412	0
53	久米南美しい森	久米南町		5,840人	2,113	2,113	0
54	勝山美しい森	真庭市		9,300人	7,986	7,986	0
55	東粟倉美しい森	美作市	929人	770	770	0	
56	岡山県牛窓ヨットハーバー	牛窓ヨットハーバー管理グループ	土木部	4,530人	53,697	37,490	16,207
57	岡山県総合グラウンド	社団法人岡山県総合協力事業団		393,282人	473,992	445,987	28,005
58	岡山県倉敷スポーツ公園	財団法人倉敷スポーツ公園		492,474人	346,939	346,942	3
59	岡山県立城下地下駐車場	財団法人岡山県開発公社		239,460台 37件	131,981	71,273	60,708
60	岡山県城下地下広場						
61 ～ 89	県営住宅 花畑団地 外28団地	岡山県住宅供給公社		6,055戸	511,693	511,693	0
90	県営住宅 笠岡団地	笠岡市		86戸	5,815	5,815	0
91	県営住宅 井原団地	井原市		41戸	722	722	0
92	県営住宅 高梁団地	高梁市		51戸	1,376	1,376	0
93	県営住宅 新見団地	新見市		36戸	1,961	1,961	0
94	県営住宅 瀬戸団地	旧瀬戸町 (管理実績は9月末まで、10月より旧瀬戸町へ譲渡)		24戸	1,436	1,436	0
95	県営住宅 瀬戸江西団地			30戸			
96	県営住宅 泉団地	和気町		189戸	923	923	0
97	県営住宅 矢掛団地	矢掛町		10戸	1,089	1,089	0
98	県営住宅 勝間田団地	勝央町		24戸	882	882	0
99	岡山県備北青年の家	新見市	教育委員会	13,429人	49,826	49,826	0
100	岡山県津山婦人青年の家	津山市		26,418人	30,709	30,709	0
101	特別史跡旧閑谷学校	財団法人特別史跡旧閑谷学校顕彰保存会		126,383人	44,653	44,653	0
102	岡山県立吉備路郷土館	吉備路風土記の丘環境保全協会		14,485人	17,232	17,232	0
合 計				6,682,979	6,498,760	184,219	

## 第5章第1節 別紙2 指定管理者制度導入効果一覧(公募56施設)

(単位:千円、%)

番号	施設名称	指定管理者	所管部局	経費削減状況	
				削減額	削減率
1	岡山県岡山国際交流センター	財団法人岡山県国際交流協会	企画振興部	27,233	33.6
2	岡山県看護研修センター	社団法人岡山県看護協会	保健福祉部	1,504	9.5
3	岡山県南部健康づくりセンター	財団法人岡山県健康づくり財団		8,405	3.9
4	岡山県立玉島寮	社会福祉法人自然の森		11,188	67.9
5	岡山県立身体障害者授産所	社会福祉法人吉備の里		2,697	28.8
6	岡山県立知的障害者授産所				
7	岡山県立吉備の里通勤寮				
8	岡山県視覚障害者センター	社会福祉法人岡山県視覚障害者協会		582	3.2
9	岡山県健康の森学園授産施設	社会福祉法人健康の森学園		1,356	21.5
10	岡山県立おかやま福祉の郷	社会福祉法人旭川荘		2,162	1.0
11	岡山県立児童会館	岡山県立児童館管理運営共同体		4,576	12.3
12	岡山県立玉島学園	社会福祉法人恵聖会		168	0.2
13	岡山県立津島児童学院	社会福祉法人旭川荘		1,272	1.6
14	岡山県総合展示場コンベックス岡山	財団法人岡山総合展示場		産業労働部	48,000
15	岡山セラミックスセンター	岡山セラミックス技術振興財団	4,067		6.4
16	岡山県テクノサポート岡山	財団法人岡山県産業振興財団	544		9.6
17	岡山県観光物産センター	社団法人岡山県産業貿易振興協会	13,693		35.8
18	岡山県立青少年農林文化センター三徳園	岡山県農林漁業担い手育成財団	農林水産部	6,855	17.9
19	岡山県立森林公園	財団法人上斎原振興公社		1,410	4.7
20	岡山県二十一世紀の森	岡山県農林漁業担い手育成財団		624	2.5
21	岡山県龍ノ口グリーンシャワー公園	岡山県森林組合連合会		1,114	9.8
22	岡山県牛窓ヨットハーバー	牛窓ヨットハーバー管理グループ	土木部	8,968	111.7
23	総合グラウンド(岡山武道館を除く)	社団法人岡山県総合協力事業団		95,742	21.9
24	倉敷スポーツ公園	財団法人倉敷スポーツ公園		48,318	19.9
25	岡山県城下地下広場	財団法人岡山県開発公社		28,071	177.9
26	岡山県立城下地下駐車場				
27 ~ 55	県営住宅(29団地)	岡山県住宅供給公社		128,426	44.6
56	岡山県立吉備路郷土館	吉備路風土記の丘環境保全協会	教育庁	797	4.6
合計				443,112	32.8

「経費削減状況」の数値は、県の実質負担額の対前年度(H17年度)の比較数値。

指定管理者制度導入効果一覧(非公募41施設)

(単位:千円、%)

番号	施設名称	指定管理者	所管部局	経費削減状況	
				削減額	削減率
1	岡山県県民プラザ	地方職員共済組合岡山県支部	総務部	1,451	44.9
2	岡山県交流拠点施設むかし下津井回船問屋	倉敷市	企画振興部	496	9.9
3	岡山県グリーンヒルズ津山	津山市		0	0.0
4	犬養木堂記念館	財団法人岡山県郷土文化財団		885	2.6
5	岡崎嘉平太記念館	財団法人岡山県郷土文化財団	生活環境部	10	0.0
6	岡山武道館	財団法人岡山県武道振興会		452	5.8
7	岡山県津山総合体育館	津山市		0	0
8	岡山県津山東体育館				
9	岡山県倉敷総合屋内水泳センター	倉敷市		0	0.0
10	岡山県美作ラグビー・サッカー場	美作市		628	2.9
11	岡山県備前テニスセンター	備前市		0	0.0
12	岡山県津山陸上競技場	津山市		0	0.0
13	岡山県鷲羽山ビジターセンター	倉敷市		640	15.7
14	岡山県恩原自然展示館	鏡野町		45	4.7
15	岡山県技術振興研修センター	財団法人岡山県産業振興財団	産業労働部	1,623	3.1
16	岡山県水島サロン	倉敷市		1,765	3.5
17	岡山県岡山リサーチパークインキュベーションセンター	PFI岡山インキュベート株式会社		84	0.1
18	おかやまファーマーズ・マーケット サウスヴィレッジ	瀬崎町合併特別区	農林水産部	0	0.0
19	おかやまファーマーズ・マーケット ノースヴィレッジ	勝央町		0	0.0
20	長船美しい森	瀬戸内市		0	0.0
21	和気美しい森	和気町		0	0.0
22	倉敷美しい森	倉敷市		0	0.0
23	真備美しい森	倉敷市		0	0.0
24	里庄美しい森	里庄町		0	0.0
25	高梁美しい森	高梁市		0	0.0
26	新見美しい森	新見市		0	0.0
27	久米南美しい森	久米南町		0	0.0
28	勝山美しい森	真庭市		0	0.0
29	東粟倉美しい森	美作市	0	0.0	
30 ~ 38	県営住宅(9団地)	笠岡市外	土木部	2,289	3.9
39	岡山県備北青年の家	新見市	教育庁	100	0.9
40	岡山県津山婦人青年の家	津山市		0	0.0
41	特別史跡旧閑谷学校	財団法人特別史跡旧閑谷学校顕彰保存会		0	0.0
合計				1,876	0.5

「経費削減状況」の数値は、県の実質負担額の対前年度(H17年度)の比較数値。



## 第5章第1節 別紙4

### 指定管理者制度導入施設における利用者アンケート調査結果

#### 1 調査概要

実施主体：岡山県(指定管理者の協力の下に実施)

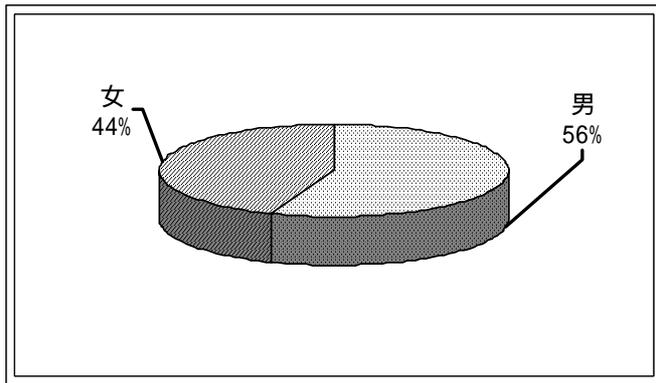
実施時期：平成19年9月10日(月)～10月9日(火)

対象施設：18施設

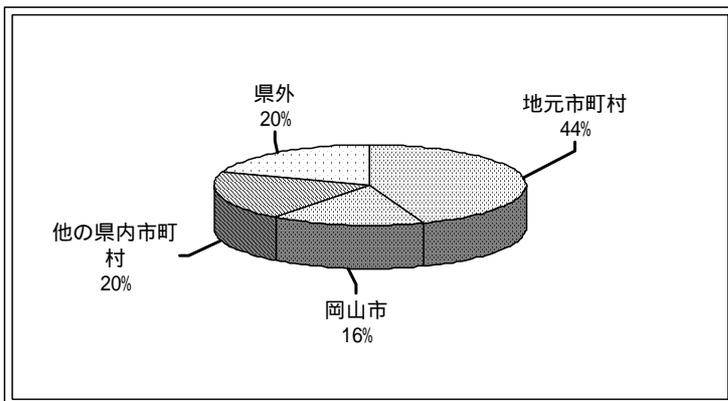
標本数：1,659人

#### 2 調査結果

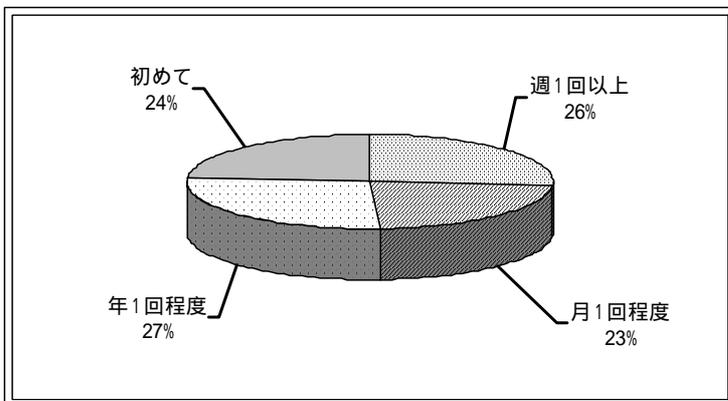
##### (1) 男女別



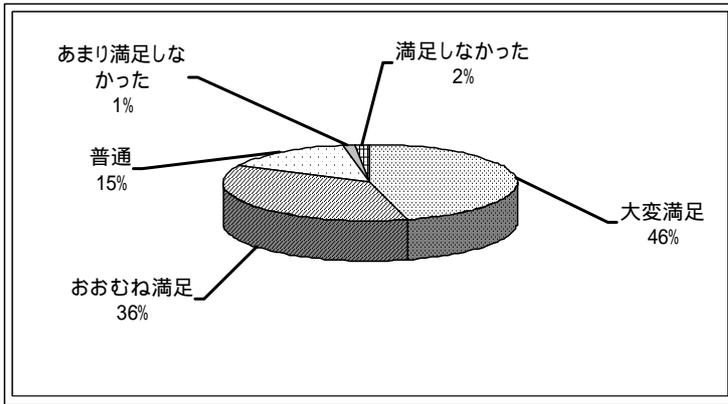
##### (2) 居住地



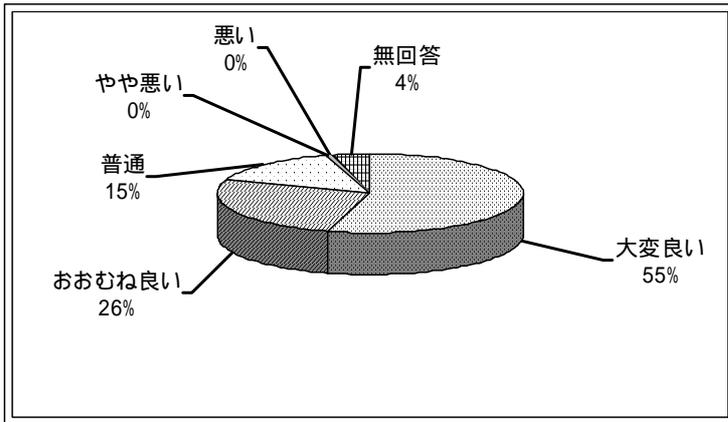
##### (3) 利用頻度



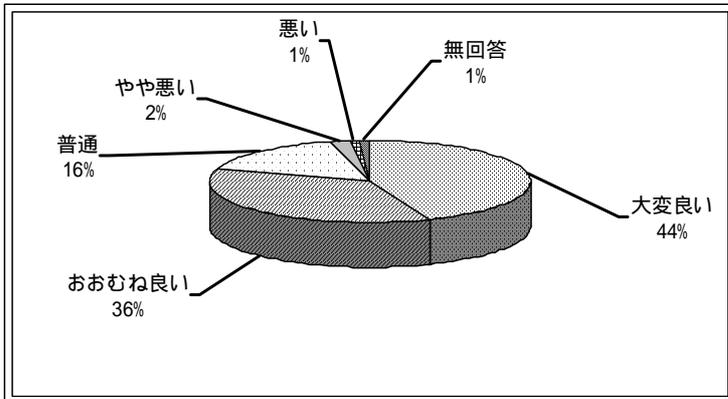
(4) 利用満足度



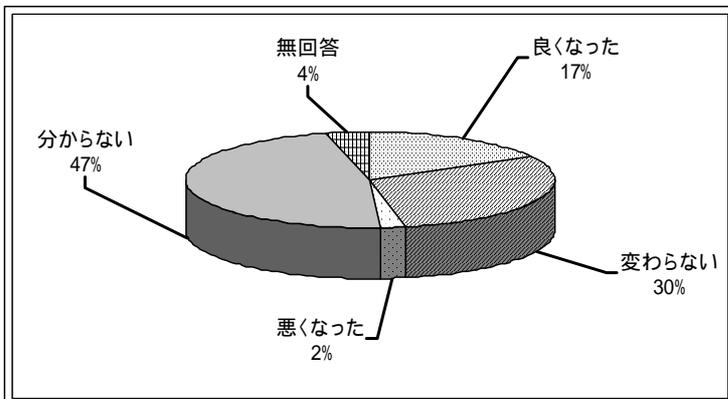
(5) 職員の対応



(6) 施設・設備の管理状況



(7) 導入前後の状況



施設名・概要等	指摘事項及び意見の要旨
<p><b>1 おかやま旧日銀ホール</b></p> <p>おかやま旧日銀ホール（以下「本施設」という。）は、歴史的建造物である旧日本銀行岡山支店であり、これを保存し、県民が音楽等の芸術に親しむことができる場とすることを目的として設置された公の施設である。</p> <p>(1) 指定管理者 特定非営利活動法人 バンクオブアーツ岡山</p> <p>(2) 指定の期間 平成17年7月1日 から同20年3月31 日まで</p> <p>(3) 管理運営費（指定管理 料）の支払い 有り</p> <p>(4) 利用料金収入 有り</p> <p>(5) 公募・非公募の別 公募</p> <p>(6) 公募期間（受付期間） 平成16年6月29 日から同年7月22日 まで</p> <p>(7) 選定手続 選定委員会の設置 有り</p> <p>選定委員会の構成 外部委員 3名 内部委員 4名</p>	<p>(1) 指定管理者の選定手続を公募としたことは評価できる。 市民の側から岡山県に対して積極的に活用内容の提案がなされたという特色ある経緯であるにもかかわらず、本施設の規模・性格に照らし、公募による選定手続が採られたことは、公開性・透明性の確保の観点から評価できる。</p> <p>(2) 公募期間が短い（意見）。 当該施設の指定管理業務の経験のない申請希望者に、参入するかどうかの検討をさせ、申請者間の公平性を担保するためには、最低でも2～3か月程度の募集期間を設けるのが望ましいだろう。</p> <p>(3) 選定委員は、外部委員を中心として構成すべきである（指摘事項）。 原則として外部委員のみにするよう改善すべきである。 また、効率的な運営の観点からは、公認会計士等の専門家を登用することも考慮に入れるべきである。</p> <p>(4) 審査基準及び配点についてはおおむね適正である。 審査基準及び配点は、本施設の公益目的が比較的明瞭に把握されているためか、具体的なものとなっており、おおむね適正なものと考えられる。</p> <p>(5) リスク分担規定は、具体的で明確なものとするべきである（指摘事項）。 今後は、包括協定において、具体的で明確な内容のリスク分担表を作成すべきである。</p> <p>(6) しかるべきモニタリングシステムの構築をすべきである（意見）。 時宜にかなった指導や次期指定替えの際の審査資料収集の観点からは、例えば、評価委員会などを設置し、四半期ごとに管理運営状況をモニタリングすることを考えてもよいのではないだろうか。</p> <p>(7) 備品のラベル管理が必要である（意見）。 備品等をもとに、物品に資産Noを付したラベルをちょう付して現物との対応関係を明確にしておく必要がある。 備品は移動可能な物品であることから紛失等のおそれもあり、把握して県備品等管理簿に記載しておく必要がある。</p>

	<p>( 8 ) NPO 法人の会計帳簿と県報告資料との整合性を確保するための工夫が必要である( 意見 )。</p> <p>今後は、NPO 法人の会計帳簿から県への報告資料作成へのプロセスを残す等して、照合作業が容易にできるような工夫改善が必要である。</p>
<p><b>2 岡山県グリーンヒルズ津山</b></p> <p>岡山県グリーンヒルズ津山(以下「本施設」という。)は、岡山県北に位置する津山市郊外に所在する公の施設である。</p> <p>( 1 ) 指定管理者 津山市</p> <p>( 2 ) 指定の期間 平成 1 8 年 4 月 1 日 から同 2 1 年 3 月 3 1 日まで</p> <p>( 3 ) 管理運営費( 指定管理料 )の支払い 無し</p> <p>( 4 ) 利用料金収入 有り</p> <p>( 5 ) 公募・非公募の別 非公募</p>	<p>( 1 ) 指定管理者制度の運用が制度本来の趣旨に沿っていない( 意見 )。</p> <p>岡山県において、同様の形態の施設は多数存在するが、そもそも、設置主体である県が管理運営について全く費用負担をせず、すべて市町村に委ねているような施設に、公の施設として県民全体のニーズがあるかどうかそれ自体が改めて問い直されるべきであろう。本施設についても、施設全体の市町村への譲渡も含めて、岡山県の公の施設として維持するかどうかという長期的・根本的な議論をすべきである。</p> <p>( 2 ) 対象施設の切分けを再検討すべきである( 意見 )。</p> <p>仮に、本施設を岡山県の公の施設として維持するのであれば、両者を分離し、ガラスハウスのあるエリアのみを公募に付するのも、本施設の効率的・効果的運営に照らし、合理性を有するものと思われる。少なくとも、県民・利用者等の意識を調査し、検討の対象とすべきであろう。</p> <p>( 3 ) 委託の禁止条項に実質的に違反している( 指摘事項 )。</p> <p>本施設においては、実質的にすべての管理業務を第三者に委託しているに等しい状態であり、上記条項違反の疑いが強い。</p> <p>( 4 ) リスク分担についてより具体的で明確な規定を設けるべきである( 指摘事項 )。</p> <p>特にガラスハウスにおいては、施設利用者の大きな事故も予想されるのであるから、具体的で明確なリスク分担表を作成するよう改善すべきである。</p> <p>( 5 ) しかるべきモニタリングシステムの構築をすべきである( 意見 )。</p> <p>今後は、事業報告書の信頼性を担保するため、必要な関連資料を入手してチェックする必要がある。また事業計画書に記載された項目について、財団の事業報告書等関連資料を入手して、その事業結果をモニタリングする必要がある。</p> <p>( 6 ) 備品のたな卸実施記録の保存が必要である( 指摘事項 )。</p> <p>今後は、定期的にたな卸を実施するとともに、現物たな卸の実施記録を整備保存しておく必要がある。</p>

### 3 岡山県岡山国際交流センター

岡山県岡山国際交流センター（以下「本施設」という。）は、JR岡山駅西口付近に位置し、岡山県民と外国人との相互理解を深め、交流を推進し、地域の国際化を図るために設置された公の施設である。

- (1) 指定管理者  
財団法人岡山県国際交流協会
- (2) 指定の期間  
平成18年4月1日から  
同21年3月31日まで
- (3) 管理運営費（指定管理料）の支払い  
有り
- (4) 利用料金収入  
有り
- (5) 公募・非公募の別  
公募
- (6) 公募期間（受付期間）  
平成17年10月7日から  
同年11月7日まで
- (7) 選定手続  
選定委員会の設置  
有り  
  
選定委員会の構成  
外部委員 3名  
内部委員 3名

- (1) 公募に付し、公開プレゼンテーションの機会を設けた点は評価できる。  
公募手続に付した上、公開プレゼンテーションの機会を設けたことは、公開性・透明性の観点から評価できるものとなっている。
- (2) 公募期間が短い（意見）。  
当該施設の指定管理業務の経験のない申請希望者に、参入するかどうかの検討をさせ、申請者間の公平性を担保するためには、最低でも2～3か月程度の募集期間を設けるのが望ましいだろう。
- (3) 選定委員は、外部委員を中心として構成すべきである（指摘事項）。  
今後は、原則として、外部委員のみとするよう改善すべきである。また、効率的な運営が図れるかどうかをチェックする観点からは、公認会計士等の専門家を登用することも考慮に入れるべきであろう。
- (4) 審査基準及び配点に関し、従前の事業に固定化した項目を設けるべきでない（意見）。  
指定管理者制度導入の趣旨が、民間事業者のノウハウ活用にあることに照らすと、独自の事業計画に対する裁量点的な項目も挙げるべきであろう。
- (5) 協定書上の委託等禁止条項を見直すべきである（意見）。  
一部であっても「管理業務の本質的部分・重要部分について再委託する場合には、岡山県の事前の承諾を要する」という条項に変更すべきである。
- (6) 管理運営費（指定管理料）に関し、「管理運営経費」と「修繕費」を明確に定義すべきである（意見）。  
本指定管理者の事業報告書が極めて簡略で詳細の費目が不明であることも考え併せると、この点について、岡山県が適切なモニタリングをなし得るのか極めて疑問である。
- (7) リスク分担表は妥当である。  
リスク分担に関しては、相当具体的かつ詳細なリスク分担表が作成されており、その意味で評価できる。
- (8) 事業報告書の収支報告書が簡略かつ不十分である（指摘事項）。  
本施設にあっては、「管理に係る収支の状況」が極めて簡略かつ不十分であり、財団法人の決算書を添付することは最低限必要としても、これのみで事後的なモニタリングはおよそ不可能である。本指定管理者は、経営状況に係る事後的モニタリングの重要性に思いを致すべきである。
- (9) 備品管理が不十分である（意見）。  
本施設設立当初から、備品は建物一式の中に含まれ、備品を個別に把握していないことによるものと思われるが、紛失等のおそれもあるから、やはり備品等管理簿等を作成して管理すべきである。
- (10) 委託内容の見直し等による委託料縮減の効果があつた。

#### 4 岡山県南部健康づくりセンター

岡山県南部健康づくりセンター(以下「本施設」という。)は、岡山市平田地内に、健康増進に関し、実践の場を提供するとともに、その調査及び研究等を行うことにより、県民の健康づくりを推進するために設置された公の施設である。

- (1) 指定管理者  
財団法人岡山県健康づくり財団
- (2) 指定の期間  
平成18年4月1日から  
同21年3月31日まで
- (3) 管理運営費(指定管理料)の支払い  
有り
- (4) 利用料金収入  
有り
- (5) 公募・非公募の別  
公募
- (6) 公募期間(受付期間)  
平成17年10月7日から  
同年11月7日まで
- (7) 選定手続  
選定委員会の設置  
有り  
  
選定委員会の構成  
外部委員 2名  
内部委員 3名

- (1) 指定管理者制度導入は一定の合理性がある。  
完全に民営化することは困難であるが、健康づくり支援・調査研究が行える民間団体がフィットネスや人間ドックについてその活力を生かすという意味で、指定管理者制度を導入する意義はあるだろう。
- (2) 対象施設の切分けは妥当である。  
全体を対象施設とした点は妥当である。
- (3) 公募期間が短い(意見)。  
当該施設の指定管理業務の経験のない申請希望者に、参入するかどうかの検討をさせ、申請者間の公平性を担保するためには、最低でも2~3か月程度の募集期間を設けるのが望ましいだろう。
- (4) 選定委員は、外部委員を中心として構成すべきである(指摘事項)。  
少なくとも、外部委員が過半数を占めるよう改善すべきである。また、効率的な運営が図れるかどうかをチェックする観点からは、公認会計士等の専門家を登用することも考慮に入れるべきである
- (5) 審査基準及び配点は妥当である。
- (6) 協定書上の委託等禁止条項を見直すべきである(意見)。  
一部であっても「管理業務の本質的部分・重要部分について再委託する場合には、岡山県の事前の承諾を要する」という条項に変更すべきである。
- (7) リスク分担規定は、より整理された内容とすべきである(意見)。  
リスクの内容により場合分けをした上、各当事者の帰責性の有無により責任(リスク)の所在を決めるといった、より明確で分かりやすい内容とすべきである。
- (8) 事業全体にわたる収支報告を遵守させるべきである(指摘事項)。  
管理運営費が支払われていないからといって、健康診断事業も指定管理の対象とされているのであるから、適切なモニタリングの観点からは、合理的な計算をするなどして、収支計算書に挙げる必要がある。
- (9) 指定管理料の積算は、管理委託当時とは異なる視点で行うべきである(意見)。  
具体的には、他の民間事業者の人件費等のコスト情報を入手し、従来の管理委託コストと比較検討を行うことが必要である。
- (10) 仕様書添付の備品一覧の整備が必要である(意見)。  
仕様書添付の備品一覧には、備品ラベル番号を記載して、岡山県が所有する備品の実在性を確認できるよう整備しておく必要がある。
- (11) 台帳整備が必要である(意見)。  
「岡山県南部健康づくりセンター備え付け備品一覧」を基に現物確認するとともに、それに基づいた岡山県備品等管理簿を整備する必要があり、岡山県においてはその旨指導すべきである。

	<p>(12) 入札制度の積極的な導入により委託料縮減を図る必要がある(意見)。 本施設においては、競争原理が有効に機能していないことをかんがみると、協定書において、一定金額以上の委託等をする場合には、入札の実施を義務付けるなどの手法も考慮に入れるべきであろう。</p> <p>(13) 3Dハイビジョンシアターの他の用途への利用を検討する必要がある(意見)。 施設の有効利用を図る観点から、防音・音響設備を活かした貸室等他の用途への利用を検討する必要があると考える。</p>
<p><b>5 岡山県立児童会館</b></p> <p>岡山県立児童会館(以下「本施設」という。)は、児童福祉法40条に規定する児童厚生施設並びに科学知識の啓発及び指導を行う施設であり、岡山市伊島町内にある岡山県生涯学習センターの一角に所在している。</p> <p>(1) 指定管理者 岡山県立児童館管理運営共同体</p> <p>(2) 指定の期間 平成18年4月1日から同21年3月31日まで</p> <p>(3) 管理運営費(指定管理料)の支払い 有り</p> <p>(4) 利用料金収入 有り</p> <p>(5) 公募・非公募の別 公募</p> <p>(6) 公募期間(受付期間) 平成17年10月7日から同年11月7日まで</p> <p>(7) 選定手続 選定委員会の設置 有り 選定委員会の構成 外部委員 2名 内部委員 3名</p>	<p>(1) 選定手続において公開プレゼンテーションの機会を設けるべきであった(意見)。 公募手続に付している点も評価できるが、手続の公開性・透明性の観点から、公開プレゼンテーションの機会を設けるべきであったと考える。</p> <p>(2) 公募期間が短い(意見)。 当該施設の指定管理業務の経験のない申請希望者に、参入するかどうかの検討をさせ、申請者間の公平性を担保するためには、最低でも2~3か月程度の募集期間を設けるのが望ましいだろう。</p> <p>(3) 選定委員は、外部委員を中心として構成すべきである(指摘事項)。 原則として、外部委員のみにするよう改善すべきである。また、効率的な運営が図れるかどうかをチェックする観点からは、公認会計士等の専門家を登用することも考慮に入れるべきである。</p> <p>(4) 審査基準の配点はよりバランスの取れたものに改善すべきである(意見)。</p> <p>(5) 協定書上の委託等禁止条項を見直すべきである(意見)。 一部であっても「管理業務の本質的部分・重要部分について再委託する場合には、岡山県の事前の承諾を要する」という条項に変更すべきである。</p> <p>(6) リスク分担規定は、より整理された内容とすべきである(意見)。 リスクの内容により場合分けをした上、各当事者の帰責性の有無により責任(リスク)の所在を決めるといった、より明確で分かりやすい内容とすべきである。</p> <p>(7) しかるべきモニタリングシステムを構築すべきである(意見)。 時宜にかなった指導や次期指定替えの際の審査資料収集の観点からは、例えば、評価委員会などを設置し、四半期ごとに管理運営状況をモニタリングすることを考えてもよいのではないだろうか。</p> <p>(8) 施設設備の重点化の見直しが必要である(意見)。 運営予算上の制約もあることから、児童のみならず一般社会人など幅広い利用者を獲得するため、プラネタリウム施設をより前面に出すなどの工夫も考えられてもよいだろう。</p>

	<p>( 9 ) 利用料金の見直し検討が必要である(意見)。          プラネタリウム施設など一般社会人も利用する施設であることから、児童以外の者から応分の受益者負担をもとめることは当然のこととして、利用料金の見直しを検討する必要がある。</p>
<p><b>6 岡山県総合展示場コンベックス岡山</b></p> <p>岡山県総合展示場コンベックス岡山(以下「本施設」という。)は、岡山県総合流通センター内に位置し、大規模な展示場・国際会議場を有する総合コンベンション施設として設置されている。</p> <p>( 1 ) 指定管理者 財団法人岡山総合展示場</p> <p>( 2 ) 指定の期間 平成18年4月1日から同21年3月31日まで</p> <p>( 3 ) 管理運営費(指定管理料)の支払い 無し</p> <p>( 4 ) 利用料金収入 有り</p> <p>( 5 ) 公募・非公募の別 公募</p> <p>( 6 ) 公募期間(受付期間) 平成17年10月7日から同年11月7日まで</p> <p>( 7 ) 選定手続 選定委員会の設置 有り</p> <p>選定委員会の構成 外部委員 4名 内部委員 3名</p>	<p>( 1 ) 公募期間が短い(意見)。 最低でも2~3か月の募集期間を確保する必要があると考えられる。</p> <p>( 2 ) 選定委員は外部委員を中心として構成すべきである(指摘事項)。 選定委員会は外部委員を中心として構成し、委員長も外部委員が就任すべきである。</p> <p>( 3 ) 選定基準の設定・配点を見直すべきである(意見)。 指定管理者制度導入の趣旨が、住民のサービスの向上とコストの削減であることからすると、これらの点が明確で重点項目となるような審査基準を設定すべきである。</p> <p>( 4 ) 岡山県への納付金算定根拠が乏しい(意見)。 過去3年間の余剰金相当額の実績から県への納付額を算定するのではなく、指定管理者制度導入の一つの目的である「管理経費の縮減」を図るために、直近年度の収入・支出内容を精査した上で納付最低金額を算定すべきであったと思われる。</p> <p>( 5 ) 岡山県への納付金は定額ではなく、業績に連動したものにすべきである(意見)。 県への納付金は定額とするのではなく、余剰の一定割合など業績に連動するものにすることが必要である。</p>
<p><b>7 岡山県テクノサポート岡山</b></p> <p>岡山県テクノサポート岡山(以下「本施設」という。)は、「岡山リサーチパーク」の中核施設の一つとして、研究者や技術者等の交流と研究</p>	<p>( 1 ) 公募期間が短い(意見)。 最低でも2~3か月の募集期間を確保する必要があると考えられる。</p> <p>( 2 ) 指定管理料の積算は、管理委託当時とは異なる視点で行うべきで</p>

<p>開発に必要な各種の支援を行う施設として設置されている。</p> <p>(1) 指定管理者 財団法人岡山県産業振興財団</p> <p>(2) 指定の期間 平成18年4月1日から同21年3月31日まで</p> <p>(3) 管理運営費(指定管理料)の支払い 有り</p> <p>(4) 利用料金収入 有り</p> <p>(5) 公募・非公募の別 公募</p> <p>(6) 公募期間(受付期間) 平成17年10月7日から同年11月7日まで</p> <p>(7) 選定手続 選定委員会の設置 有り</p> <p>選定委員会の構成 外部委員 4名 内部委員 3名</p>	<p>ある(意見)。 具体的には、他の民間事業者の件費等のコスト情報を入手し、従来の管理委託コストと比較検討を行うことが必要である。</p> <p>(3) 事業収支の余剰が発生した場合でも、その一部は指定管理者に留保させるべきである(意見)。 委託料の精算による返還を求めないとするのではなく、余剰の一定割合など業績に応じて県に返還させることが必要である。</p> <p>(4) 技術情報ライブラリー等の利用業務の管理と一体的に指定管理の対象とするのが適切ではないか(意見)。 技術情報ライブラリー等の利用業務を行える団体に制限があるのであれば、当該団体に、非公募で、技術情報ライブラリー等の利用業務と会議室等の利用の両方を指定管理の対象とし、本館内の会議室や技術情報ライブラリーについても、土日祝日も利用できるように改善を図るべきである。</p>
<p><b>8 岡山県水島サロン</b></p> <p>岡山県水島サロン(以下「本施設」という。)は、倉敷市の南部に位置し、水島工業地域の活性化と若者の定住化を図るために、憩いと情報・文化・技術等の交流を図るために設置された文化的施設である。</p> <p>(1) 指定管理者 倉敷市</p> <p>(2) 指定の期間 平成18年4月1日から同19年3月31日まで</p> <p>(3) 管理運営費(指定管理料)の支払い 有り</p>	<p>(1) 指定管理者の選定を非公募とする合理的な理由がない(指摘事項)。 倉敷市開発公社のこれまでの管理状況は、施設の効用を最大限発揮できているとは考えられないのであるから、指定管理者制度導入の制度趣旨からすれば、本施設についても、公募により指定管理者を選定すべきであったと言える。</p> <p>(2) 公募か非公募の決定段階で第三者による審査が必要である(指摘事項)。 指定管理者の選定を非公募で行うか否かの判断を行う過程で、外部有識者の意見も採り入れる審査委員会のようなシステムを作るべきである。</p> <p>(3) 指定管理料の積算は、管理委託当時とは異なる視点で行うべきである(意見)。 具体的には、他の民間事業者のコスト情報等を入手し、従来の管理委託コストと比較検討を行うことが必要である。</p>

<p>(4) 利用料金収入 有り</p> <p>(5) 公募・非公募の別 非公募</p>	<p>(4) 指定管理料の精算を行うべきである(意見)。 協定書で指定管理料の上限を定めた上で、「決算の結果生じた赤字を折半する」とし、指定管理料の精算を行うようにする必要があったと考えられる。</p>
<p><b>9 岡山県岡山テルサ</b></p> <p>岡山県岡山テルサ(以下「本施設」という。)は、勤労者のための福祉施設として平成10年4月に雇用促進事業団と岡山県が主体となって開設した施設であり、平成17年10月、建物の持分2分の1を岡山県が取得し、岡山県の公の施設として設置された。</p> <p>(1) 指定管理者 岡山テルサコンソーシアム</p> <p>(2) 指定の期間 平成18年4月1日から同21年3月31日まで</p> <p>(3) 管理運営費(指定管理料)の支払い 有り</p> <p>(4) 利用料金収入 有り</p> <p>(5) 公募・非公募の別 公募</p> <p>(6) 公募期間(受付期間) 平成17年10月7日から同年11月7日まで</p> <p>(7) 選定手続 選定委員会の設置 有り</p> <p>選定委員会の構成 外部委員 4名 内部委員 3名</p>	<p>(1) 公募期間が短い(意見)。 施設の状況を熟知し、応募書類を整えるには、今後、最低でも2~3か月の募集期間を確保する必要があると考えられる。</p> <p>(2) 選定委員会の委員は、外部委員を中心として構成すべきである(指摘事項)。 本施設は宿泊施設等広く勤労者一般の利用が予定された施設であるから、その選定を担当する選定委員会は経済界の外部委員を中心として構成し、委員長も外部委員が就任すべきである。</p> <p>(3) 選定基準の設定・配点を見直すべきである(意見)。 指定管理者制度導入の趣旨が、住民のサービスの向上とコストの削減であることからすると、これらの点が明確で重点項目となるような審査基準を設定すべきである。</p> <p>(4) 利用料金額の設定は、指定管理者の意見を踏まえて柔軟に行うべきである(意見)。 本施設が娯楽施設の意味合いを持つ施設であることも考慮に入れば、各部門の具体的な収支状況まで明らかとならなくとも、利用料金変更の理由が合理的であり、他の民間施設と比較しても、公の施設として不合理な金額でなければ、利用料金の変更について指定管理者の裁量が尊重されるべきであったと考えられる。</p> <p>(5) 指定管理者制度の趣旨が顕著に発揮された施設である。 民間事業者の活用によって、指定管理者制度導入の目的の一つである「管理経費の縮減」が達成されたことが顕著に分かる事例である。 岡山テルサは民間事業者を活用することにより「住民サービスの向上」と「管理経費の縮減」を達成するという指定管理者制度の趣旨が存分に発揮されている施設であるといえる。</p>
<p><b>10 おかやまファーマーズ・マーケット サウスヴィレッジ</b></p> <p>おかやまファーマーズ・マーケット サウスヴィレッジ(以下「本施設」という。)は、岡山市の南部(旧灘崎町)に位置し、都市と農村、ある</p>	<p>(1) 指定管理者の選定を非公募とする合理的な理由がない(指摘事項)。 本施設の指定管理者については公募することにより競争原理を導入し、再委託先の会社も含めて広く民間の活力を生かして効率的な経営を図るべきである。</p>

<p>いは消費者と生産者が交流を深めるための交流体験施設として設置されている。</p> <p>(1) 指定管理者 瀬崎町合併特例区</p> <p>(2) 指定の期間 平成18年4月1日から 同21年3月31日まで</p> <p>(3) 管理運営費(指定管理料)の支払い 有り</p> <p>(4) 利用料金収入 有り</p> <p>(5) 公募・非公募の別 非公募</p>	<p>(2) 再委託の禁止条項に違反している(指摘事項)。</p> <p>(3) 収支報告書の内容を詳細に検討すべきである(指摘事項)。 収支報告が指定管理業務に係るものを適切に、過不足なく示していることを確かめる体制を整えることが必要である。</p> <p>(4) 指定管理料の積算は、管理委託当時とは異なる視点で行うべきである(意見)。 具体的には、他の民間事業者の人件費等のコスト情報を入手し、従来の管理委託コストと比較検討を行うことが必要である。</p> <p>(5) 指定管理者のコスト削減を促進する方策が必要である(意見)。 指定管理業務で利益が生じた場合でも、指定管理者の努力に対する報奨として、一部は指定管理者に留保することを認めるならば、指定管理者のコスト削減意識が促進されると考えられる。 中・長期的な視点からは、指定管理料の余剰の一部は指定管理者に留保させ、指定管理者のコスト削減を促進する方策を取ることが必要である。</p>
<p><b>11 おかやまファーマーズ・マーケット ノースヴィレッジ</b></p> <p>おかやまファーマーズ・マーケット ノースヴィレッジ(以下「本施設」という。)は、岡山県北部の勝田郡勝央町に位置し、都市と農村、あるいは消費者と生産者が交流を深めるための交流体験施設として設置されている。</p> <p>(1) 指定管理者 勝央町</p> <p>(2) 指定の期間 平成18年4月1日から 同21年3月31日まで</p> <p>(3) 管理運営費(指定管理料)の支払い 有り</p> <p>(4) 利用料金収入 有り</p> <p>(5) 公募・非公募の別 非公募</p>	<p>(1) 指定管理者の選定を非公募とする合理的な理由がない(指摘事項)。 本施設の指定管理者については公募することにより競争原理を導入し、再委託先の会社も含めて広く民間の活力を生かして効率的な経営を図るべきである。</p> <p>(2) 再委託の禁止条項に実質的に違反している疑いがある(指摘事項)。</p> <p>(3) 収支報告書の内容を詳細に検討すべきである(指摘事項)。 収支報告が指定管理業務に係るものを適切に、過不足なく示していることを確かめる体制を整えることが必要である。</p> <p>(4) 指定管理料の積算は、管理委託当時とは異なる視点で行うべきである(意見)。 具体的には、他の民間事業者の人件費等のコスト情報を入手し、従来の管理委託コストと比較検討を行うことが必要である。</p> <p>(5) 指定管理者のコスト削減を促進する方策が必要である(意見)。 指定管理業務で利益が生じた場合でも、指定管理者の努力に対する報奨として、一部は指定管理者に留保することを認めるならば、指定管理者のコスト削減意識が促進されると考えられる。 中・長期的な視点からは、指定管理料の余剰の一部は指定管理者に留保させ、指定管理者のコスト削減を促進する方策を取ることが必要である。</p>
<p><b>12 岡山県総合グラウンド</b></p> <p>岡山県総合グラウンド(以下「本施設」という。)は、岡山市の中心部に位置し、都</p>	<p>(1) 公募手続に付し、公開プレゼンテーションの機会を設けたのは妥当である。 公募手続に付した上、公開プレゼンテーションの機会を設けた</p>

<p>市環境の向上に寄与する公園として、県民のスポーツ、レクリエーションの場として設置されている。</p> <p>(1) 指定管理者 社団法人岡山県総合協力事業団</p> <p>(2) 指定の期間 平成18年4月1日から 同21年3月31日まで</p> <p>(3) 管理運営費(指定管理料)の支払い 有り</p> <p>(4) 利用料金収入 有り</p> <p>(5) 公募・非公募の別 公募</p> <p>(6) 公募期間(受付期間) 平成17年10月7日から 同年11月7日まで</p> <p>(7) 選定手続 選定委員会の設置 有り</p> <p>選定委員会の構成 外部委員 3名 内部委員 2名</p>	<p>ことは、公開性・透明性の観点から評価できるものとなっている。</p> <p>(2) 公募期間が短い(意見)。 当該施設の指定管理業務の経験のない申請希望者に、参入するかどうかの検討をさせ、申請者間の公平性を担保するためには、最低でも2~3か月程度の募集期間を設けるべきである。</p> <p>(3) 審査基準及び配点については、本施設の公益目的に照らし、改善すべきである(意見)。 カットライン基準をクリアした申請者の中で、施設の機能を最大限に発揮するものであること、施設の管理に係る経費の縮減が図られるものであること、事業計画に沿った管理を安定して行うことといった実質的な項目につき競争をさせるべきである。</p> <p>(4) 管理運営費(指定管理料)の修繕費は、できる限り変更すべきではないし、変更すべき事態が予測されるなら、あらかじめ包括協定書に規定しておくべきである(意見)。</p> <p>(5) 他会計繰出金の配賦根拠等を明定しておく必要がある(意見)。</p> <p>(6) リスク分担についてより具体的で明確な規定を設けるべきである(指摘事項)。</p> <p>(7) 備品管理について 仕様書添付の備品一覧の整備が必要である(意見)。 指定管理者においては、仕様書添付の備品一覧に備品ラベル番号を記載して、岡山県が所有している備品の実在性を確認できるように整備しておく必要があるし、岡山県においては、次期指定替えの際の考慮事情とすべきであろう。</p> <p>台帳整備が必要である(指摘事項)。 台帳整備をするとともに、それに基づいた備品一覧を仕様書に添付する必要がある。</p> <p>たな卸実施記録の保存が必要である(意見)。 今後は、定期的なたな卸を実施するとともに、現物たな卸の実施記録を整備保存しておく必要がある。</p> <p>(8) 委託料縮減について更なる努力が必要である(意見)。</p>
--	--

<p><b>13 岡山県立城下地下駐車場・地下広場</b></p> <p>岡山県立城下地下駐車場・地下広場（以下「本施設」という。）は、表町1丁目地区周辺の駐車需要を満たすため、桃太郎大通り地下に整備された地下駐車場及びそれに隣接する地下広場である。</p> <p>(1) 指定管理者 財団法人岡山県開発公社</p> <p>(2) 指定の期間 平成18年4月1日から 同21年3月31日まで</p> <p>(3) 管理運営費（指定管理料）の支払い 無し</p> <p>(4) 利用料金収入 有り</p> <p>(5) 公募・非公募の別 公募</p> <p>(6) 公募期間（受付期間） 平成17年10月7日から 同年11月7日まで</p> <p>(7) 選定手続 選定委員会の設置 有り</p> <p>選定委員会の構成 外部委員 3名 内部委員 2名</p>	<p>(1) 公募期間が短い（意見）。 最低でも2~3か月の募集期間を確保する必要があると考えられる。</p> <p>(2) 選定委員は外部委員・専門家を中心に構成すべきである（指摘事項）。 選定の公正さをうたがわせないためにも、選定委員会は外部委員を中心として構成し、委員長も外部委員が就任すべきである。 大学教授に偏ることなく、駐車場経営に精通する経済人等を選定委員に加えるべきである。</p> <p>(3) 支出基準額の積算は、管理委託当時とは異なる視点で行うべきである（意見）。 具体的には、他の民間事業者の人件費等のコスト情報を入手し、従来の管理委託コストと比較検討を行うことが必要である。</p>
<p><b>14 特別史跡旧閑谷学校</b></p> <p>特別史跡旧閑谷学校（以下「本施設」という。）は、国指定の特別史跡旧閑谷学校の施設及びこれに併設されている資料館等の施設である。</p> <p>(1) 指定管理者 財団法人特別史跡旧閑谷学校顕彰保存会</p> <p>(2) 指定の期間 平成18年4月1日から 同21年3月31日まで</p>	<p>(1) 指定管理の対象施設（岡山県青少年教育センター閑谷学校との一体的管理）を検討すべきである（意見）。 施設全体の効率的な管理という観点からは、全体を一括して指定管理の対象とし、管理に係る経費も見直すべきである。</p> <p>(2) 指定管理者を非公募で選定する場合、非公募によることの適否について第三者による審査を行うべきである（指摘事項）。 本件施設の指定管理者の選定を非公募で行う場合であっても、その適否を第三者による選定機関を設けて審査を行い、指定管理者候補者の選定過程を透明化することが必要である。</p> <p>(3) 指定管理料の積算は、管理委託当時とは異なる視点で行うべきで</p>

<p>( 3 ) 管理運営費( 指定管理料 ) の支払い 有り</p> <p>( 4 ) 利用料金収入 有り</p> <p>( 5 ) 公募・非公募の別 非公募</p>	<p>ある( 意見 )。 具体的には、他の民間事業者の person 費等のコスト情報を入手し、従来の管理委託コストと比較検討を行うことが必要である。</p> <p>( 4 ) 指定管理業務で純利益が発生した場合でも、その一部は指定管理者に留保すべきである( 意見 )。 中・長期的な視点からは、指定管理料の余剰の一部は指定管理者に留保させ、指定管理者のコスト削減を促進する方策を取ることが必要である。</p>
--	---

## 第 2 節 各論

- 1 おかやま旧日銀ホール
- 2 岡山県グリーンヒルズ津山
- 3 岡山県岡山国際交流センター
- 4 岡山県南部健康づくりセンター
- 5 岡山県立児童会館
- 6 岡山県総合展示場コンベックス岡山
- 7 岡山県テクノサポート岡山
- 8 岡山県水島サロン
- 9 岡山県岡山テルサ
- 10 おかやまファーマーズ・マーケット サウスヴィレッジ
- 11 おかやまファーマーズ・マーケット ノースヴィレッジ
- 12 岡山県総合グラウンド
- 13 岡山県立城下地下駐車場・地下広場
- 14 特別史跡旧閑谷学校

# 1 おかやま旧日銀ホール

## 1 施設について

### (1) 概要

おかやま旧日銀ホール（以下「本施設」という。）は、歴史的建造物である旧日本銀行岡山支店であり、これを保存し、県民が音楽等の芸術に親しむことができる場とすることを目的として設置された公の施設である。

名 称	おかやま旧日銀ホール
所在地	岡山市内山下一丁目6番101
供用開始	平成17年9月
設置根拠条例	岡山県おかやま旧日銀ホール条例
敷地面積	2,881.53㎡
延床面積	1,200.52㎡
施設内容	1階 多目的ホール、パントリー、エントランスホール、管理事務所、ラウンジ、トイレ等 2階 出演者控室、運営事務所等 屋外 テラス、中庭、駐車場等



## (2) 目的・沿革

本施設は、そもそも、大正11年3月に建築された日本銀行岡山支店の建物である。

昭和62年、日本銀行岡山支店が新築移転することとなったため、平成元年、岡山県が敷地・建物を取得したが、その後、しばらくの間、活用されないままとなっていた。

その後、同10年秋、岡山県はこの土地建物についての活用方法について各界有識者からの意見聴取を実施したところ、岡山商工会議所中心市街地活性化特別委員会が市民組織による活用方法の検討を提案し、岡山県がこれを採用した。

そして、平成15年11月、地元市民組織による「特定非営利活動法人バンクオブアーツ岡山」が設立され、同法人が中心となり、音楽等の文化芸術の振興を図る施設として、本施設を活用することになった。

平成16年6月29日には岡山県おかやま旧日銀ホール条例が制定された。公の施設の目的は、「旧日本銀行岡山支店を歴史的建造物として保存し、県民が音楽等の芸術に親しむことができる場を提供することにより、文化芸術の振興を図り、もって県民文化の向上に寄与する」こととされている。

## 2 指定管理者について

(平成19年4月1日現在)

名称	特定非営利活動法人バンクオブアーツ岡山
代表者	理事長 黒瀬 仁志
所在地	岡山市内山下1-6-20
設立年月日	平成16年4月6日 注)平成11年度から、岡山県の委託を受けて旧日本銀行岡山支店の活用方法等について調査研究を行い、同13年3月に活用方法と管理運営の在り方についての最終報告を提出した「旧日銀岡山支店を活かす会」(商工会議所、青年会議所、地元町内会、まちづくりグループ等)で構成する市民組織(平成15年3月解散)を母体として設立されたいわゆるNPO法人である。
設立目的	広く県民に対して上質な文化芸術の鑑賞機会を提供するとともに、地域での文化芸術活動を行っている個人や団体に対して、活動発表の場の提供や育成支援活動を行い、岡山県の文化芸術の振興と県民文化の向上に寄与することを目的とする。
主な事業	文化芸術に関する公演等の企画実施 文化芸術に関する活動への支援及び人材の育成 文化芸術に関する情報の収集・提供・発信 文化芸術に根ざした街づくりの推進 旧日銀岡山支店の有効活用の推進

組織	
役員	12名（常勤0名、非常勤12名）
職員	7名（常勤6名、非常勤1名）
財務状況	（H18年度）
当期収入	71,919千円
当期支出	69,858千円
収支差額	2,061千円
-	
総資産	19,291千円
総負債	11,651千円
資本の部	7,640千円
-	

### 3 指定管理者の指定について

#### （1）指定管理の内容

##### ア 対象施設

本施設

##### イ 指定管理者が行う業務の範囲

（ア）本施設の施設及び設備の利用の許可に関すること。

（イ）本施設の施設及び設備の維持管理に関すること。

（ウ）本施設の運営に関すること。

##### 自主企画事業

歴史的建造物という落ち着いた雰囲気の中で、音楽等の文化芸術を飲食しながら気軽に楽しむという新しいタイプの公の施設（オンリーワン施設）となるよう、優れたプロデュースによる文化芸術に関する自主企画事業を年間を通じて継続的に実施すること。

##### 特別企画事業等（開館記念事業を含む。）

国内外の著名音楽家等による上質な文化芸術公演を特別企画事業として年4回程度（平成17年度は年2回程度）実施すること。

##### 貸館誘致事業

文化芸術活動を行う県民や文化団体等の幅広い利用に供するとともに、県内の文化芸術団体、文化芸術系大学、文化芸術関連事業者等に定期的な貸館利用を働きかけること。

##### ホールの一般開放

歴史的建造物として保存、再生された旧日本銀行岡山支店を県民の貴

重な財産として有効活用し、まちのにぎわいを創出するため、自主企画事業や貸館での利用がない日は、県民や県外から訪れた人が自由にホール内部を見学したり、憩いの場として利用できるよう一般に無料開放すること。

(エ) その他本施設の運営に関すること。

#### ウ 指定管理者の指定の期間

平成17年7月1日から同20年3月31日まで

#### エ 管理運営費・利用料金等

(ア) 施設・設備の維持管理に要する経費に充てるため、県は、会計年度ごとに予算の範囲内で管理運営費(人件費、維持管理費、特別企画事業の一定額)を指定管理者に支払う。ただし、年度協定により、要した費用の額が管理運営費の額に満たないときは、その差額を返納するものとされている。

また、旅費、通信費、印刷費、消耗品費、保険加入費などの経費及び自主企画事業に係る事業費等は、利用料金及び入場料収入等を充てることとし、指定管理者が負担するものとする。

(イ) 施設・設備の利用に係る料金及び自らが企画・実施する事業の収入は、指定管理者に自らの収入として収受させるものとする。

(ウ) 利用料金額は、岡山県都市公園条例で定める基準額に0.5を乗じて得た額から当該基準額に1.5を乗じて得た額までの範囲内の額で指定管理者が知事の承認を受けて定める額とする。

(エ) 利用料金を減免しようとする場合は、知事の承認を受けて減免基準を定める。

#### オ 指定管理者と県の責任分担

明定されていない。

### (2) 指定管理者の指定手続

## **ア 公募・非公募の別**

公募

## **イ 応募資格**

法人その他の団体

## **ウ 募集要領の配布**

### **(ア) 配布期間**

平成16年6月29日(火)から同年7月22日(木)まで

### **(イ) 配布場所**

岡山県企画振興部企画振興課

### **(ウ) 配布方法**

配布期間内に直接受け取るか、岡山県企画振興部企画振興課のホームページからダウンロードする。

## **エ 募集説明会及び現地説明会の開催**

### **(ア) 開催日時**

平成16年7月6日(火)午後1時30分から

### **(イ) 開催場所**

三光荘 3階「パブリゾン」

## **オ 指定の申請の受付期間**

受付期間

平成16年6月29日(火)から同年7月22日(木)まで

## **カ 選定手続**

### **(ア) 指定管理者選定委員会の設置**

おかやま旧日銀ホール指定管理者選定委員会を設置し、提出された事業計画等について審査基準に基づいて審査を行い、指定管理者の候補を選定する。

なお、上記選定委員会の構成は、次のとおりである。

委員長	岡山県企画振興部長	板野忠司
委員	岡山商科大学大学院商学研究科長	鳥越良光
同	岡山大学教育学部助教授 声楽家（ソプラノ）	高橋昌子
同	岡山県公立文化施設協議会会長 岡山市市民会館館長	米倉輝恭
同	岡山県生活環境部県民生活課長	森脇正己
同	岡山県生活環境部文化振興課長	福田伸子
同	岡山県総務部行政改革推進室長	中山 満

### (イ) プレゼンテーションの実施

開催日時

平成16年7月30日（金）午後1時30分から

開催場所

ピュアリティまきび

### (ウ) 審査基準及び配点

審査基準	配点
住民の平等利用を確保することができるものであること。	5
本施設の効用を最大限に発揮させるものであること。	5
本施設の管理に係る経費の縮減が図られるものであること。	5
事業計画に沿った管理を安定して行うことができるものであること。	5
音楽等の文化芸術を飲食しながら気軽に楽しむことができるよう、優れたプロデュースによる文化芸術に関する自主企画事業が継続的に実施されるものであること。	5
県内の文化芸術団体、文化芸術系大学、文化芸術関連事業者等の定期的な貸館利用が図られるものであること。	5
文化芸術分野等で活動するボランティアをはじめ、多くの県民や文化芸術団体等が運営に参加し、共に協力しながら本施設を運営していく協働体制が構築されるものであること。	5
他の文化施設、文化芸術団体、地域等との連携を図った運営が行われるものであること。	5
利用者の個人情報の保護や緊急時の対策について適切な措置が講じられるものであること。	5
合 計	45

### (3) 指定管理者候補者選定の具体的経過

#### ア 指定の申請状況

本施設については、財団法人岡山県青年館、特定非営利活動法人バンクオブアーツ岡山の2団体から指定の申請があった。

#### イ プレゼンテーションの実施状況

前記（２）カ（イ）の日時、場所で上記２団体のプレゼンテーションが行われた。

なお、同プレゼンテーションは、公開で行われたものである。

## ウ 選定審査状況

審査基準	財団法人岡山県青年館の得点	特定非営利活動法人バンクオブアーツ岡山の得点
住民の平等利用を確保することができるものであること。	21 / 35	26 / 35
本施設の効用を最大限に発揮させるものであること。	18 / 35	29 / 35
本施設の管理に係る経費の縮減が図られるものであること。	24 / 35	24 / 35
事業計画に沿った管理を安定して行うことができるものであること。	23 / 35	24 / 35
音楽等の文化芸術を飲食しながら気軽に楽しむことができるよう、優れたプロデュースによる文化芸術に関する自主企画事業が継続的に実施されるものであること。	18 / 35	30 / 35
県内の文化芸術団体、文化芸術系大学、文化芸術関連事業者等の定期的な貸館利用が図られるものであること。	21 / 35	25 / 35
文化芸術分野等で活動するボランティアをはじめ、多くの県民や文化芸術団体等が運営に参加し、共に協力しながら本施設を運営していく協働体制が構築されるものであること。	23 / 35	27 / 35
他の文化施設、文化芸術団体、地域等との連携を図った運営が行われるものであること。	22 / 35	26 / 35
利用者の個人情報の保護や緊急時の対策について適切な措置が講じられるものであること。	24 / 35	22 / 35
合 計	194 / 315	233 / 315

財団法人岡山県青年館が194点、特定非営利活動法人バンクオブアーツ岡山が233点となり、後者が指定管理者候補として選定された。

ほとんどすべての項目にわたって後者が前者を上回った。

## 4 指定管理者との協定締結について

### （１）指定管理者の指定

以上の結果に基づき、岡山県議会の議決を経て、平成16年10月1日、特定非営利活動法人バンクオブアーツ岡山が本施設の指定管理者に指定された。

## (2) 協定の締結

岡山県と特定非営利活動法人バンクオブアーツ岡山との間で、平成17年6月29日、本施設に係る包括協定（基本協定）が締結された。

その後、両者の間で、平成17年6月29日、同18年4月1日、同19年4月1日の3回にわたって年度協定が締結されている。

## 5 指定管理者による本施設の管理状況

### (1) サービスの向上

ア 自主企画事業の実施（企画コンサート等）

イ ホームページの作成・会員への情報提供

### (2) 施設利用者数の推移

(単位：件、人)

	平成17年度		平成18年度	
	件数	利用人数	件数	利用人数
開館日数	173日		306日	
貸館利用 (内訳件数)	62	7,261	123	20,206
コンサート、発表会	19		57	
展示会	16		34	
結婚式、パーティー	12		16	
講演、研修会	8		10	
撮影会、その他	7		6	
自主企画事業	35	7,024	69	12,580
合計	97	14,285	192	32,786

本施設は、平成17年9月2日に開館し、同年10月から貸館事業がスタートしているため、同年度は6か月間のみの稼働で、貸館利用人数は7,261人であったが、平成18年度の貸館利用人数は20,206人と前年比(1か月平均)約4割、利用人数が増加している。

また、自主企画・特別企画事業についても、平成18年度は開館1周年記念イベント、ジャズ・クラシックコンサート、教育プログラム、公文庫カフェイベント等を実施して、年間12,580人の利用人数があった。

(単位：日)

	平成17年度	平成18年度
開館日数	173	306
貸館利用日数	61	148
自主企画事業（共催含む）利用日数	46	71
の同時開催日数（ ）	0	5
差引（ = + - ）	107	214
稼働率（ / ）	61.8%	69.9%

さらに、旧日銀ホールの施設としての稼働率も、平成17年度は61.8パーセントから同18年度は69.9パーセントへと増加しており、施設の有効活用も図られてきている。

### （3）収支の状況

平成17年度と同18年度の管理に係る収支の状況を比較した。

収支の状況は、指定管理者制度導入前と導入後の事業収支の状況を比較するために、管理委託当時の委託料精算書と指定管理者制度導入後の事業報告書にある収支報告書をもとに、監査人が試算したものであるが、本施設は平成17年度に新設された施設で供用開始当初より指定管理者制度を導入している。

事業収支とは、当該事業を行うことによって経常的に生じる収入と支出の差を指す。そのため、管理委託業務または指定管理業務から経常的に生ずるとは考えられない基金運用収益や、固定資産取得支出などは除いている。

また、当該施設にかかる経費として減価償却費や借入金の利息を試算している。なお、減価償却費は土地を除く施設等の取得価額を耐用年50年、残存価額ゼロとし、定額法により試算した。以下の個別施設についても同様である。

		平成17年度	平成18年度
		(単位:千円)	
利用料金収入	A	6,007	15,485
受託料/指定管理料	B	21,419	28,595
県からの補助金等	C	-	-
その他収入	D	22,037	27,281
<b>事業収入合計</b>	<b>E=A+B+C+D</b>	<b>49,463</b>	<b>71,361</b>
人件費	F	6,488	14,428
委託料	G	3,266	4,211
その他支出	H	38,152	50,440
<b>事業支出合計</b>	<b>I=F+G+H</b>	<b>47,906</b>	<b>69,079</b>
<b>事業収支</b>	<b>E-I</b>	<b>1,556</b>	<b>2,282</b>
減価償却費	J=P÷50	7,730	7,730
支払利息	K	-	-
使用料等収入	L	-	-
施設運営総コスト	M=I+J+K	55,636	76,809
施設運営純コスト	N=M-(A+D+L)	27,593	34,043
受益者負担比率	(A+L)÷M	10.8%	20.2%
利用者数	O	14,285	32,786
利用者一人当たり運営総コスト(円)	M÷O	3,895	2,343
利用者一人当たり運営純コスト(円)	N÷O	1,932	1,038
利用者一人当たり県負担額(円)	(B+C-L)÷O	1,499	872
施設の取得価格	P	386,506	
土地の取得価額		2,096,313	
		<u>2,482,819</u>	

平成18年度における事業支出総額は同17年度と比して、1か月当たりの事業支出総額は684万円(注)から576万円へと減少し、一方、利用者数が増加し、その結果、利用者一人当たり運営純コストも下がっている。

(注)平成17年度については、9月から使用開始しているため、7か月で算定している。

## 6 指摘事項及び意見

### (1) 指定管理者の選定手続を公募としたことは評価できる。

本施設については、歴史的建造物である旧日本銀行岡山支店の建物をいかに維持・活用するかということが大前提にあり、市民の側から岡山県に対して積極的に活用内容の提案がなされたという特色ある経緯を経て、指定管理者制度の導入に至ったものである。

そのような経緯であるにもかかわらず、結論先にありきの指定をせず、本施設の規模・性格に照らし、公募による選定手続が採られたことは、公開性・透明性の確保の観点から評価できる。

**( 2 ) 公募期間が短い ( 意見 ) 。**

指定の申請の受付期間が 1 か月未満と短い。当該施設の指定管理業務の経験のない申請希望者に、参入するかどうかの検討をさせ、申請者間の公平性を担保するためには、最低でも 2 ～ 3 か月程度の募集期間を設けるのが望ましい。

制度が施行されて間もない時期であり、やむを得ない面もあるが、次期指定替えの際にはこれらの点について改善が望まれる。( なお、平成 19 年度に実施した指定管理者の公募においては、同年 8 月 31 日から同年 10 月 31 日の 2 か月間が公募期間として確保されたとのことである。 ) 。

**( 3 ) 選定委員は、外部委員を中心として構成すべきである ( 指摘事項 ) 。**

選定委員会の構成についても、県職員が過半数をしめており、外部の公正な意見が反映されるかどうか疑問である。原則として外部委員のみにするよう改善すべきである( もっとも、本施設に関しては、同じ県職員であっても部局を横断する職員が委員会を構成しているようであり、多面的な意見が得られるよう一定の担保がされているように思われる。 ) 。

ただし、平成 19 年度において実施した指定管理者制度の公募においては、5 名の委員のうち、3 名を外部有識者としているとのことである。

また、効率的な運営の観点からは、公認会計士等の専門家を登用することも考慮に入れるべきである。

**( 4 ) 審査基準及び配点についてはおおむね適正である。**

審査基準及び配点は、本施設の公益目的が比較的明瞭に把握されているためか、具体的なものとなっており、おおむね適正なものと考えられる。

もっとも、協働体制( 文化芸術分野等で活動するボランティアをはじめ、多くの県民や文化芸術団体等が運営に参加し、共に協力しながら本施設を運営していく協働体制が構築されるものであること。 ) と 他との連携( 他の文化施設、文化芸術団体、地域との連携を図った運営が行われるものであること。 ) の間には重複する部分が多く、結果的に見て、特定非営利活動法人バンクオブアーツ岡山にとって有利に働く内容だったのではないかと思われる。

**( 5 ) リスク分担規定は、具体的で明確なものとするべきである ( 指摘事項 ) 。**

リスク分担については、分担表がなく、包括協定書 ( 基本協定書 ) 上、

**( 施設等の修繕 )**

第 2 6 条 施設等の修繕は、乙が実施するものとする。ただし、大規模修繕が必要な場合は、その取扱いについて甲と乙の協議の上、決定するものとする

**( 施設等の損害賠償 )**

第 3 2 条 乙は、故意又は過失により施設等を損傷し、又は滅失した時は、それによって生じた損害を甲に賠償しなければならない。ただし、甲は、特別の事情があると認めるときは、その全部又は一部を免除することができる

**( 第三者への損害賠償 )**

第 3 3 条 乙は、管理業務の実施において、乙の責めに帰すべき事由により第三者に損害を与えたときは、その損害を賠償しなければならない

とされるにとどまっている ( 引用中、甲は岡山県、乙は指定管理者 ) 。

いかに指定管理者制度発足当初であるとはいえ、内容的には全く不十分・不明確であり、厳しいことをいえば、トラブルが生じた際にはおよそ役に立たない条項となっている。今後は、包括協定において、具体的で明確な内容のリスク分担表を作成すべきである。

**( 6 ) しかるべきモニタリングシステムの構築をすべきである ( 意見 ) 。**

モニタリングに関しては、事業計画書、事業報告書、業務実施状況の確認等が予定されているが、このようなもののみでは形式的なものに終始するおそれがある。

時宜にかなった指導や次期指定替えの際の審査資料収集の観点からは、例えば、評価委員会などを設置し、四半期ごとに管理運営状況をモニタリングすることを考えてもよいのではないだろうか。その際、アンケート等により利用者からの評価についても収集しておくことが望ましい。

なお、自主事業については、包括協定書 ( 基本協定書 ) 上、特に定義がなさ

れていないが、「文化」概念が必ずしも明確なものとはいえないことに照らすと、およそ施設の性格にそぐわない恣意的な自主事業がなされるリスクもないとはいえない。この点に関しては、施設の公益目的に照らし、岡山県が適切なモニタリングをする必要がある。（なお、平成19年度に実施した指定管理者の公募に先立って、本施設の運営状況を評価する「評価会議」（外部有識者4名、県職員2名）を設置し、指定管理者の選定方法や管理運営上の課題等について意見を聴取しているとのことである。）。

#### **（7）備品のラベル管理が必要である（意見）。**

本施設内にある備品については、岡山県所有のものは、県備品等管理簿を、特定非営利活動法人バンクオブアーツ岡山所有のものはBOA備品等管理簿を備え置き、管理している。

しかし、備品ラベルはちょう付されていないため、例えば同一種類のものが複数個ある場合等、現場との対応関係が不明確な場合も見受けられる。

このため、備品等をもとに、物品に資産Noを付したラベルをちょう付して現物との対応関係を明確にしておく必要がある。

また、指定管理制度導入以前から既に建物内にある備品については、建物一式の中に含まれ、備品として認識されていないため、県備品等管理簿には記載されていない。しかし、備品は移動可能な物品であることから紛失等のおそれもあり、把握して県備品等管理簿に記載しておく必要がある。

#### **（8）NPO法人の会計帳簿と県報告資料との整合性を確保するための工夫が必要である（意見）。**

県への報告資料と指定管理者であるNPO法人の計算書類とを照合した結果、若干の差異があったが、その内容を調査したところ問題はなかった。

しかし、NPO法人の計算書類作成のもととなる会計帳簿を「特定非営利活動に係る事業会計」と「その他の事業会計」の2つの会計区分にわけて管理しているものの、会計区分や収支科目名が県への報告資料の科目名と相違しているため読み替えが必要なケースがある等、照合作業に手間を要する状態であった。

このため、今後は、NPO法人の会計帳簿から県への報告資料作成までのプロセスの記録を残す等して、照合作業が容易にできるような工夫改善が必要である。

## 2 岡山県グリーンヒルズ津山

### 1 施設について

#### (1) 概要

岡山県グリーンヒルズ津山（以下「本施設」という。）は、岡山県北に位置する津山市郊外に所在する公の施設である。

名称		岡山県グリーンヒルズ津山	
所在地		岡山県津山市大田、東一宮地内	
供用開始		平成10年11月30日	
設置根拠条例		岡山県グリーンヒルズ津山条例	
施設	土地	地番・筆数	岡山県津山市大田512番地ほか
		面積	265,332.41㎡
	建築物	ガラスハウス	鉄筋コンクリート造一部鉄骨造 地上2階地下1階 延面積 5,276.15㎡ プールゾーン、アスレチックゾーン、レストラン、カフェテリア等
		作業棟	鉄骨造平家建 延面積 220㎡
工作物 植栽	グリーンヒルズの公園に付帯して設置したものの	トリムガーデン、多目的広場、ウォーターガーデン、フラワーガーデン、野外ステージ、北・南駐車場ほかトイレ等の利便施設を含む	
		樹木植栽・芝生等	
設備	ガラスハウスに付随する機械器具等	電気設備、空気調和設備、給排水衛生設備、消防用設備、プール用ろ過設備、エレベーター設備、レストラン・カフェテリア等厨房設備、その他設備	
	グリーンヒルズの公園に付随する機械設備	散水設備、街灯等照明設備、噴水設備等	

#### (ガラスハウス)



(リージョンセンター) (津山市所有) (地産地消センター) (津山市所有)



## (2) 目的・沿革

本施設の設置は、平成5年、津山酪農試験場跡地整備事業として、岡山県・津山市間で覚書書が締結されたことに始まる。すなわち、岡山県は、廃止された津山酪農試験場の一部を津山市が整備する施設の用地としてこれに貸与し、基盤整備並びに公園及び中核的施設の整備を岡山県が、地域のための施設の整備及び周辺整備を津山市の負担において行うこととされ、整備された施設の管理運営は津山市が行うものとされたのである。

上記整備事業は、財政難のためか、当初の予定より縮小され、本施設及び本施設敷地内にあり津山市が設置するリージョンセンター等の設置にとどまったものであるが、本施設に関しては、設置当初から、津山市が管理委託を受けてきた。

本施設の設置目的は、岡山県グリーンヒルズ津山条例によると、「自然の触れ合いと多彩な交流活動を県民に提供する」ことにあるとされている。

なお、津山市は、リージョンセンター等については、指定管理者制度により、本施設については委託により、津山市の外郭団体である財団法人津山文化振興財団に管理させている。

## 2 指定管理者について

(平成19年4月1日現在)

名称	津山市
代表者	津山市長 桑山博之
所在地	岡山県津山市山北520番地

## 3 指定管理者の指定について

### (1) 指定管理の内容

#### ア 対象施設

本施設

#### イ 指定管理者が行う業務の範囲

- (ア) 本施設の利用等の許可に関すること。
- (イ) 本施設の施設及び設備の維持管理に関すること。
- (ウ) (ア)(イ)に掲げるもののほか、本施設の運営に関すること。

#### ウ 指定管理者の指定の期間

平成18年4月1日から同21年3月31日まで

#### エ 管理運営費・利用料金等

本施設の管理運営に要する費用は、施設の大規模な修繕に要する費用を除き、指定管理者が負担するものとし、岡山県は管理運営費等を支払わない。

なお、本施設は、利用料金制を採用しており、指定管理者は利用者が支払う利用料金を自らの収入とする。

#### オ 指定管理者と県の責任分担

包括協定書上、特にリスク分担表は添付されていないが、第25条2項、第35条、第36条等にリスク分担に係る条項が規定されている。

### (2) 指定管理者の指定手続

#### ア 公募・非公募の別

非公募

**イ 応募資格**

なし。

**ウ 募集要領の配布**

なし。

**エ 募集説明会及び現地説明会の開催**

なし。

**オ 指定の申請の受付期間**

受付期間

平成17年10月13日(木)から同年11月31日(月)まで

**カ 選定手続**

審査基準

審査基準
住民の平等な利用を確保することができるものであること。
本施設の機能を最大限に発揮できるものであること。
本施設の管理に係る経費の縮減、施設等の耐用年数の延伸が図られるものであること。
事業計画に沿った管理を安定して行うものであること。
自然との触れ合いと多彩な交流活動の場として、広く県民に利用されるように利用促進が図られるものであること。
関係団体、地域住民等との連携を図った運営を行うこと。
利用者の増加につながるイベント等を、積極的に誘致又は主催すること。
利用者の個人情報の保護や緊急時の対策について適切な措置が講じられるものであること。

**(3) 指定管理者候補者選定の具体的経過**

**ア 指定の申請状況**

従来からの管理受託者である津山市のみから申請があった。

**イ 選定審査状況**

いずれの審査項目についても「可」とされ、津山市が選定された。

#### 4 指定管理者との協定締結について

##### (1) 指定管理者の指定

以上の結果に基づき、岡山県議会の議決を経て、平成17年12月20日、津山市が本施設の指定管理者に指定された。

##### (2) 協定の締結

岡山県と津山市との間で、平成18年3月1日、本施設に係る包括協定が締結された。

#### 5 指定管理者による本施設の管理状況

##### (1) サービスの向上

ア 利用者集客イベントや利用者サービスイベントを22回開催

イ 「グリーンヒルズ津山総合安全・防災管理マニュアル」を作成し、利用者の安全確保及び施設の保全確保の徹底を図っている。

##### (2) 施設利用者数の推移

(単位：人)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度
ガラスハウス	158,387	151,215	154,855

毎年度、年間15万人程度の利用者がある。

##### (3) 収支の状況

平成17年度と指定管理導入後の同18年度の管理に係る収支の状況を比較したところ、次表のとおりとなった。

		(単位:千円)	
		指定管理者制度移行前 平成17年度	指定管理者制度移行後 平成18年度
利用料金収入	A		93,274
受託料/指定管理料	B		-
県からの補助金等	C		-
その他収入	D		1,555
事業収入合計	$E = A + B + C + D$		94,829
人件費	F		-
委託料	G		252,951
その他支出	H		-
事業支出合計	$I = F + G + H$		252,951
事業収支	$E - I$		-158,122
減価償却費	$J = P \div 50$		66,878
支払利息	K		-
使用料等収入	L		-
施設運営総コスト	$M = I + J + K$		319,829
施設運営純コスト	$N = M - (A + D + L)$		225,000
受益者負担比率	$(A + L) \div M$		29.2%
利用者数(グラスハウス)	O	151,215	154,855
利用者一人当たり運営総コスト(円)	$M \div O$		2,065
利用者一人当たり運営純コスト(円)	$N \div O$		1,453
利用者一人当たり県負担額(円)	$(B + C - L) \div O$		0
施設の取得価格	P	3,343,906	
土地の取得価額		不明	
		<u>3,343,906</u>	

既に述べたとおり、本施設にあっては、平成10年度の供用開始時から同17年度まで津山市に管理委託をしているところ、管理運営費については全面的に津山市負担となっており、岡山県の負担はなかった。そのため、県では当該施設の収支決算は把握していない。

## 6 指摘事項及び意見

### (1) 指定管理者制度の運用が制度本来の趣旨に沿っていない(意見)。

本施設の問題点は、そもそも、設置段階において「岡山県が施設を設置し、津山市が管理をする」という協定がなされたという経緯に求められる。

そのような中、平成15年の自治法改正により、指定管理者制度が導入されて従来の管理の委託制度が廃止されたことから、岡山県は、「直営か指定管理者制度か」の選択に迫られ、次善の策として、本施設について指定管理者制度を導入し、従来の管理委託先である津山市を非公募により指定しているものと考えられる。

確かに、上記のような経緯に照らせば、上記のような運用も理解できないで

はないが、指定管理者制度の趣旨が民間活力の導入による公の施設の効用の最大化にあることにかんがみると、少なくとも制度本来の趣旨に沿わないものと考えられる（今後、本施設を津山市の施設（リージョンセンター）も含めて一体的に運用していくのであれば、津山市と協議の上、共同で公募し、指定管理者の指定をするなどの工夫も考えられるのではなかろうか。いずれにせよ、できる限り指定管理者制度の趣旨に沿った効率的な運用をするよう努力すべきである。）。

岡山県において、同様の形態の施設は多数存在するが、そもそも、設置主体である県が管理運営について全く費用負担をせず、すべて市町村に委ねているような施設に、岡山県の公の施設として県民全体のニーズがあるかどうかそれ自体が改めて問い直されるべきであろう。本施設についても、施設全体の市町村への譲渡も含めて、岡山県の公の施設として維持するかどうかという長期的・根本的な議論をすべきである。

## （２）対象施設の切分けを再検討すべきである（意見）。

本施設は、岡山県所有の敷地上に、岡山県所有のガラスハウス、津山市所有のリージョンセンター及びレストランが存在し、これらの一体的な管理の見地から津山市が指定管理者とされている。しかしながら、ガラスハウスのあるエリアとリージョンセンター・レストランのあるエリアとは、機能的に分離可能であり、一体的な運営管理が必要不可欠とまではいい難い。

仮に、本施設を岡山県の公の施設として維持するのであれば、両者を分離し、ガラスハウスのあるエリアのみを公募に付するのでも、本施設の効率的・効果的運営に照らし、合理性を有するものと思われる。少なくとも、施設利用者の利用状況を調査し、真に一体的管理が必要か否かを検討の対象とすべきであろう。

## （３）委託の禁止条項に実質的に違反している（指摘事項）。

委託等の禁止については、協定書上「乙は、管理業務の全部を一括して第三者に委託し、又は請け負わせてはならない」とされ、「乙は、管理業務の一部を第三者に委託し、又は請け負わせたときは、速やかに届け出るものとする」とされている（１５条１、２項）。

しかるに、本施設においては、実質的にすべての管理業務を第三者に委託しているに等しい状態であり、上記条項違反の疑いが強い。指定管理者である津山市は、専任職員1名、兼任職員2名を配置し、許認可業務、料金の決定等管理運営の総括業務をしているとのことであるが、説得力ある説明とはいえないところである。現地視察した際にも、土曜日ということで、市職員は休日であり、委託先である財団法人津山文化振興財団が実質運営管理している状態である。

すなわち、平成18年度における管理業務に係る支出総額2億5,200万円の全てが外部への委託料であり、委託料の内容は、次表のとおりである。

(単位：千円)

委託内容	委託先	委託金額
グリーンヒルズ津山施設等の総合管理・ガラスハウス営業種業務	財団法人津山文化振興財団	120,968
ガラスハウス施設等総合管理清掃業務	(株)ガット	28,182
ガラスハウスの管理運営業務	美津農(株)	61,497
公園施設等管理業務	津山市森林組合	39,795
ガラスハウス自家用電気工作物保安管理業務	(財)中国電気保安協会	606
ガラスハウス入退場システム保守業務	(株)グッドフェローズ	1,482
ガラスハウス警備業務	セコム(株)	420
合計		252,951

契約方法については、「ガラスハウス施設等総合管理清掃業務」は指名競争入札であるが、その他はすべて随意契約である上、「グリーンヒルズ津山施設等の総合管理」の具体的な業務内容が明らかでなく、当該金額が指定管理の対象施設のみに限られたものであるかどうかすら不明である。

本施設の指定管理者は、非公募により選定された者であることを考えると、協定書上、自治法第234条以下の規制に類似する義務を課すのも考慮してよいと思われる。

**(4) リスク分担についてより具体的で明確な規定を設けるべきである(指摘事項)。**

リスク分担に関しては、明確な分担表もなく、おざなりである。

特にガラスハウスにおいては、施設利用者の大きな事故も予想されるのであるから、具体的で明確なリスク分担表を作成するよう改善すべきである。

**(5) しかるべきモニタリングシステムの構築をすべきである(意見)。**

平成18年度グリーンヒルズ津山事業報告書では、「1管理・運営年間目標の達成状況」において「利用者数については、概ね達成したと考えます。また利用料収入については目標(平成18年度収支予算書102,816千円)を下回りました。」と記載されているが、その理由については説明されておらず記載不十分である。

減免等の割合が見込みより多かったためと考えられるが、未達成の原因などはフォローしておく必要がある。

また、指定管理者制度導入前の平成17年度の収支決算書は入手していない。これは、既述のとおり、平成17年度まで津山市に管理委託をしており、当該施設の管理運営費については同市負担となっており、岡山県の負担はなかったことによるものであるが、指定管理者制度導入の趣旨であるサービスの向上とコスト縮減に効果があったかどうか、検証できる資料がない。

今後は、事業報告書の信頼性を担保するため、必要な関連資料を入手してチェックする必要がある。また事業計画書に記載された項目について、財団の事業報告書等関連資料を入手して、その事業結果をモニタリングする必要がある。

**(6) 備品のたな卸実施記録の保存が必要である(指摘事項)。**

包括協定書第26条第2項「乙(指定管理者)は前項の物品(消耗品を除く)に関し、甲(岡山県)が作成して提示する岡山県グリーンヒルズ津山県有備品等管理簿に基づいて、適正な管理を行わなければならない。」の定めに基づき、ガラスハウス内の備品には岡山県備品のラベルを貼付し管理されていた。

また、同条第3項「乙は、毎会計年度において、岡山県グリーンヒルズ津山県有備品等管理簿に登載されている物品の現在高の確認を行うものとする。」の定めに基づき、所有する固定資産について現物たな卸を実施し、現物がないもの等について平成19年3月に物品滅失(損傷)報告に基づき不用決定処理を行っているが、その基礎資料となる現物たな卸の実施記録(実施月日、実施者等を記載

したたな卸リスト等)を残していない。

今後は、定期的なたな卸を実施するとともに、現物たな卸の実施記録を整備保存しておく必要がある。

### 3 岡山県岡山国際交流センター

#### 1 施設について

##### (1) 概要

岡山県岡山国際交流センター（以下「本施設」という。）は、JR岡山駅西口付近に位置し、岡山県民と外国人との相互理解を深め、交流を推進し、地域の国際化を図るために設置された公の施設である。

名称	岡山県岡山国際交流センター
所在地	岡山市奉還町2丁目2番1号
供用開始	平成7年6月24日
設置根拠条例	岡山県岡山国際交流センター条例
施設概要	敷地面積 1,518㎡ 延べ床面積 6,757㎡（パスポートセンターを含む。） 構造及び階数 鉄骨鉄筋コンクリート造/地上8階、地下2階
施設内容	<p>公的サービス提供のための施設</p> <p>情報相談コーナー 図書資料室 経済交流センター 情報相談コーナー分室 交流プラザ 障害者用駐車場</p> <p>有料施設</p> <p>レセプションホール 国際会議場 研修室 交流サロン 会議室（1） 会議室（2） 会議室（3） 和室 調理実習室 多目的ルームA 多目的ルームB 多目的ホール イベントホール 喫茶</p> <p>その他の維持管理対象施設</p> <p>パスポートセンター 社団法人岡山県国際経済交流協会事務室 特定非営利活動法人岡山県国際団体協議会事務室 財団法人岡山県国際交流協会事務室</p>



## (2) 目的・沿革

本施設については、平成7年に設置されたものであるが、当初から、財団法人岡山県国際交流協会が全面的に管理運営を受託してきたという経緯がある。

## 2 指定管理者について

(平成19年4月1日現在)

名 称	財団法人岡山県国際交流協会
代表者	理事長 末 永 範 彦
所在地	岡山市奉還町2丁目2番1号
設立年月日	平成3年3月19日
設立目的	世界の人々との相互理解と友好親善を深めるとともに、世界の国々との学術文化、スポーツ、経済等の幅広い交流を積極的に推進することにより、国際性豊かな人づくりと世界に開かれた活力ある地域社会づくりに寄与するとともに、世界の平和と繁栄に貢献する。

主な事業	国際交流の推進に関する事業 国際協力、貢献及び海外移住に関する事業 国際理解に関する事業 外国人に対する情報提供等 国際観光に関する事業 経済交流に関する事業 国際交流に関する広報、出版及び調査研究に関する事業 岡山国際交流センターの管理運営に関する事業 その他法人の目的を達成するために必要な事業
組織 役員 職員	29名（常勤1名、非常勤28名）うち県職員2名 16名（常勤3名、非常勤13名）うち県派遣職員0名
財務状況	（H18年度）
当期収入	174,504千円（うち県支出金 74,067千円）
当期支出	150,850千円
収支差額 -	23,654千円
総資産	1,127,476千円
総負債	31,263千円
正味財産 -	1,096,213千円

### 3 指定管理者の指定について

#### （1）指定管理の内容

##### ア 対象施設

本施設

##### イ 指定管理者が行う業務の範囲

（ア）施設等の利用等の許可に関すること。

（イ）施設等の維持管理に関すること。

（ウ） 国際交流に関する活動の推進、 本施設の施設及び設備の提供、 国際交流に関する情報の収集及び提供、 その他本施設の目的の達成に必要な業務に関すること。

（エ）その他本施設の運営に関すること。

##### ウ 指定管理者の指定の期間

平成18年4月1日から同21年3月31日まで

##### エ 管理運営費・利用料金等

（ア）施設・設備の維持管理に要する経費に充てるため、県は、会計年度ごとに予算の範囲内で管理運営費を指定管理者に支払う。

管理運営費の額は、指定管理者の業務に係る経費の支出見込額から利用料金収入見込額を差し引いた額として、公募の際に指定管理者から提案のあった金額を基に、協定において定めるが、災害の発生など特別な場合を除き、原則として増加しないものとする。

指定管理者の経営努力により生じた剰余金については、原則として指定管理者の利益とするが、協定で限度額を定める小規模修繕及び協働事業の実施に要する経費において生じた剰余金については、岡山県に返還するものとする。

(イ) 施設・設備の利用に係る料金は、指定管理者に自らの収入として収受させるものとする。

利用料金額は、岡山県岡山国際交流センター条例で定める基準額に0.5を乗じて得た額から当該基準額に1.5を乗じて得た額までの範囲内の額で指定管理者が知事の承認を受けて定める額とする。

利用料金を減免しようとする場合は、知事の承認を受けて減免基準を定める。

## オ 指定管理者と県の責任分担

公募段階の仕様書には記載がなされていないが、包括協定書別表として、次のリスク分担表が添付されている。

種 類	内 容	指定管理者	県
施設・設備の損傷	不可抗力(暴風、豪雨、洪水、地震、落盤、火災、騒乱、暴動その他の県又は指定管理者のいずれの責めにも帰すことができない自然的又は人為的な現象)によるもの		
	指定管理者の故意又は過失によるもの		
	施設・設備の設計又は構造上の原因によるもの		
	上記以外の経年劣化によるもの 大規模な修繕(1件が年度協定において定める修繕費の範囲を超えるもの及び県と指定管理者が協議の上、決定するもの) 以外のもの		
物価変動等	人件費、物品費等の物価変動又は金利変動に伴う管理経費の増		
法令又は税制の変更等	施設管理運営に影響を及ぼす法令又は税制変更		
	指定管理者自身に影響を及ぼす法令変更又は定例的・一般的な税制変更		
第三者への賠償	指定管理者の管理瑕疵に起因するもの		
	それ以外の事由によるもの		

保険の加入	施設等に係る火災保険等の加入		
	利用者等に係る保険の加入		
周辺地域及び住民への対応	指定管理者の業務に関するもの		
	上記以外のもの		

## (2) 指定管理者の指定手続

### ア 公募・非公募の別

公募

### イ 応募資格

一般的な条件のみ。

### ウ 募集要領の配布

#### (ア) 配布期間

平成17年10月7日(金)から同年10月31日(月)まで

#### (イ) 配布場所

岡山県企画振興部国際課交流企画班

#### (ウ) 配布方法

配布期間内に直接受け取るか、岡山県企画振興部国際課のホームページからダウンロードする。

### エ 募集説明会及び現地説明会の開催

#### (ア) 開催日時

平成17年10月17日(月)午後2時から

#### (イ) 開催場所

本施設3階研修室

### オ 指定の申請の受付期間

受付期間

平成17年10月7日(金)から同年11月7日(月)まで

### カ 選定手続

(ア) 指定管理者選定委員会の設置

岡山県岡山国際交流センター指定管理者選定委員会を設置し、提出された事業計画等について審査基準に基づいて審査を行い、指定管理者の候補を選定する。

なお、上記選定委員会の構成は、次のとおりである。

委員長	岡山県企画振興部長	山 本 剛
委員	川崎医療福祉大学教授、おかやま女性国際交流会前会長	橋 本 信 子
同	岡山県ボランティア・NPO活動支援センター所長	中 川 芳 子
同	岡山商科大学留学生課長	内 田 武 宏
同	岡山県産業労働部産業企画課長	三 宅 昇
同	岡山県企画振興部国際課長	倉 迫 明

(イ) プレゼンテーションの実施(兼ヒアリング)

開催日時

平成17年11月17日(木)午後1時40分から

開催場所

ゆうあいセンター研修室

(ウ) 審査基準及び配点

審査項目	採点項目	ウエイト	満点
管理運営の基本方針	センターの管理運営に係る現状把握	2	10
	今後の管理運営のビジョン	3	15
	(小計)		25
施設機能の発揮	情報相談コーナー等の運営方針	2	10
	施設機能の発揮に関するその他の提案	3	15
	(小計)		25
協働事業の企画・実施	協働事業のテーマ設定及び具体性	5	25
	協働のパートナーの設定及び協働の方法	5	25
	(小計)		50
維持管理及び運営業務	維持管理及び運営業務の基本方針	2	10
	人員の配置	2	10
	利用者へのサービス向上に向けた提案	8	40
	維持管理及び運営に関するその他の提案	3	15
	(小計)		75
管理運営費の縮減	増収及び経費削減の方策	5	25
	管理運営費の額	10	50
	(小計)		75
申請者の体制等	組織体制	2	10
	類似施設の管理の実績	2	10
	経営の安定性	4	20
	管理運営への意欲	2	10
	(小計)		50
合 計			300

### (3) 指定管理者候補者選定の具体的経過

#### ア 指定の申請状況

本施設については、中国土地開発株式会社、岡山県岡山国際交流センター管理運営共同体、財団法人岡山県国際交流協会の3団体から指定の申請があった。

#### イ プレゼンテーションの実施状況

前記(2)カ(イ)の日時、場所で上記3団体の公開プレゼンテーションが行われた。

#### ウ 選定審査状況

審査項目	採点項目	岡山国際交流センター管理運営共同体の得点	財団法人岡山県国際交流協会の得点
管理運営の基本方針	センターの管理運営に係る現状把握	42 / 60	50 / 60
	今後の管理運営のビジョン	78 / 90	66 / 90
	(小計)	120 / 150	116 / 150
施設機能の発揮	情報相談コーナー等の運営方針	50 / 60	42 / 60
	施設機能の発揮に関するその他の提案	60 / 90	57 / 90
	(小計)	110 / 150	99 / 150
協働事業の企画・実施	協働事業のテーマ設定及び具体性	75 / 150	110 / 150
	協働のパートナーの設定及び協働の方法	85 / 150	105 / 150
	(小計)	160 / 300	215 / 300
維持管理及び運営業務	維持管理及び運営業務の基本方針	40 / 60	40 / 60
	人員の配置	38 / 60	46 / 60
	利用者へのサービス向上に向けた提案	184 / 240	152 / 240
	維持管理及び運営に関するその他の提案	60 / 90	57 / 90
	(小計)	322 / 450	295 / 450
管理運営費の縮減	増収及び経費削減の方策	90 / 150	110 / 150
	管理運営費の額	180 / 300	210 / 300
	(小計)	270 / 450	320 / 450
申請者の体制等	組織体制	38 / 60	52 / 60
	類似施設の管理の実績	40 / 60	48 / 60
	経営の安定性	60 / 120	96 / 120
	管理運営への意欲	46 / 60	44 / 60
	(小計)	184 / 300	240 / 300
合 計		1166 / 1800	1285 / 1800

中国土地開発株式会社については表から割愛した。

上記のとおり、岡山国際交流センター管理共同体が1166点、財団法人岡山県国際交流協会が1285点となり、後者が指定管理者候補者として選定された。

選定委員会における集計表を見ると、センターの管理運営に係る現状把握、協働事業のテーマ設定及び具体性、協働のパートナーの設定及び協

働の方法、 増収及び経費削減の方法、 管理運営費の額、 組織体制、 類似施設の管理の実績、 経営の安定性などで後者が競り勝ったことが分かる。

また、外部有識者の採点では、前者が595点、後者が573点であったのに対し、岡山県職員の採点では、前者が571点、後者が712点となっていることが注目される。

#### 4 指定管理者との協定締結について

##### (1) 指定管理者の指定

以上の結果に基づき、岡山県議会の議決を経て、平成17年12月20日、財団法人岡山県国際交流協会が本施設の指定管理者に指定された。

##### (2) 協定の締結

岡山県と財団法人岡山県国際交流協会との間で、平成18年4月1日、本施設に係る包括協定が締結され、同日、平成18年度の年度協定書が締結された。

#### 5 指定管理者による本施設の管理状況

##### (1) サービスの向上

ア 開館日数の拡大（休館日（月）を開館した。）

イ 利用許可申請書をFAXによって提出できるようにした。

ウ 予約期間の延長

国際会議場は2年前（従前は1年前）から、それ以外の会議室は1年前（従前は6か月前）から予約できることとした。

エ ホームページで施設概要を周知するとともに利用案内を行った。また申請書様式をダウンロードできるようにした。

##### (2) 施設利用者数の推移

(単位：件、人)

	平成16年度		平成17年度		平成18年度	
開館日数	309日		308日		358日	
	件数	利用人数	件数	利用人数	件数	利用人数
レセプションホール	131	6,550	112	5,600	110	5,500
国際会議場	249	24,900	242	24,200	221	22,100
研修室	439	13,170	410	12,300	610	18,300
交流サロン					472	4,720
会議室1	362	14,480	379	15,160	406	16,240
会議室2	639	12,780	594	11,880	626	12,520
会議室3	447	8,940	438	8,760	468	9,360
和室	126	1,260	175	1,750	179	1,790
調理実習室	146	2,920	132	2,640	117	2,340
体育室/多目的ホール	340	10,200	367	11,010	351	11,740
イベントホール	152	15,200	136	13,600	106	10,600
多目的ルーム					123	460
合計(有料施設)	3,031	110,400	2,985	106,900	3,789	115,670

上記サービスの向上等により、利用件数、人数ともに増加している。

### (3) 収支の状況

平成17年度と指定管理者制度導入後の同18年度の管理に係る収支の状況を比較すると、次表のとおりとなる。

		指定管理者制度移行前 平成17年度	指定管理者制度移行後 平成18年度
利用料金収入	A	0	56,156
受託料/指定管理料	B	124,946	55,280
県からの補助金等	C	-	-
その他収入	D	-	20
事業収入合計	E=A+B+C+D	124,946	111,456
人件費	F	15,975	37,774
委託料	G	50,716	31,315
その他支出	H	58,256	35,721
事業支出合計	I=F+G+H	124,946	104,810
事業収支	E-I	-	6,647
減価償却費	J=P÷50	76,286	76,286
支払利息	K	568	-
使用料等収入	L	40,275	-
施設運営総コスト	M=I+J+K	201,800	181,096
施設運営純コスト	N=M-(A+D+L)	161,526	124,919
受益者負担比率	(A+L)÷M	20.0%	31.0%
利用者数(有料施設)	O	106,900	115,670
利用者一人当たり運営総コスト(円)	M÷O	1,888	1,566
利用者一人当たり運営純コスト(円)	N÷O	1,511	1,080
利用者一人当たり県負担額(円)	(B+C-L)÷O	792	478
施設の取得価格	P	3,814,302	
土地の取得価額		967,178	
		<u>4,781,480</u>	

支払利息は、平成13年度包括外部監査報告書P320から引用した。

以上のとおり、指定管理者制度導入後は、導入前と比して、事業支出合計は減少し、一方、利用者数が大きく増加し、その結果、利用者一人当たり運営純コストが下がっている。

また、岡山県の負担額（岡山県の管理運営費から利用料金収入等の特定財源を引いた金額）も、次表のとおり、前年に比して、約27百万円の節減になっている。

（単位：千円）

	県の管理運営費	特定財源	差引：一般財源 （ ）
平成17年度	124,946	44,006	80,940
平成18年度	55,280	1,572	53,708

なお、平成18年度の特定財源が大きく減少しているのは、利用料金制度の導入により指定管理者が収入しているためである。

## 6 指摘事項及び意見

### （1）公募に付し、公開プレゼンテーションの機会を設けた点は評価できる。

本施設は、国際交流に関する活動の推進、施設及び設備の提供、国際交流に関する情報の収集及び提供等の公益目的を有するものであるが、効果的・効率的な運営につき民間のノウハウを利用する必要があるという意味で、正しく指定管理者の制度趣旨が妥当する施設であるから、同制度を導入したことは妥当である。

また、公募手続に付した上、公開プレゼンテーションの機会を設けたことは、公開性・透明性の観点から評価できるものとなっている。

### （2）公募期間が短い（意見）。

指定の申請の受付期間が1か月と短い。当該施設の指定管理業務の経験のない申請希望者に、参入するかどうかの検討をさせ、申請者間の公平性を担保するためには、最低でも2～3か月程度の募集期間を設けるのが望ましいだろう。

指定管理者制度が施行されて間もない時期であり、やむを得ない面もあるが、次期指定替えの際にはこれらの点について改善が望まれる。

**(3) 選定委員は、外部委員を中心として構成すべきである(指摘事項)。**

選定委員会の構成についても、県職員が半数を占めており、外部の公正な意見が反映されるかどうか疑問である。特に、本施設の選定審査においては、外部有識者と岡山県職員の採点が逆転しており、岡山県職員は、従来から管理業務を受託していた外郭団体である財団法人岡山県国際交流協会に高い評価を与えている。結論の当否はともかくとして、選定の公平性に疑問を抱かれてもやむを得ない結果であろう。

したがって、今後は、原則として、外部委員のみとするよう改善すべきである。また、効率的な運営が図れるかどうかをチェックする観点からは、公認会計士等の専門家を登用することも考慮に入れるべきである。

**(4) 審査基準及び配点に関し、従前の事業に固定化した項目を設けるべきでない(意見)。**

審査基準及び配点は、かなり具体的かつ詳細なものであって、その限りでは評価に値する。

しかしながら、本施設の従来からある事業内容を項目ごとに固定化しすぎている感もある。指定管理者制度導入の趣旨が、民間事業者のノウハウ活用にあることに照らすと、独自の事業計画に対する裁量点的な項目も挙げるべきであろう。この内容では、従来からの管理者がどうしても有利な結果となってしまう。

また、審査基準においては、協働事業の企画・実施にかなりウェイトを置いた配点となっている(6分の1)が、後述するとおり、岡山県からの協働事業費は1,500,000円(約2.7パーセント)にすぎず、配点基準には疑問がある。

**(5) 協定書上の委託等禁止条項を見直すべきである(意見)。**

委託等の禁止については、包括協定書上「乙は、管理業務の全部を一括して第三者に委託し、又は請け負わせてはならない」とされ、「乙は、管理業務の一部を第三者に委託し、又は請け負わせたときは、速やかに届け出るものとする」とされている(14条1、2項)。

しかしながら、指定管理者の指定は、飽くまでも「当該指定管理者が適任である」との判断を前提になされるものであるから、一部であっても「管理業務の本質的部分・重要部分について再委託する場合には、岡山県の事前の承諾を要する」という条項に変更すべきである。

**(6) 管理運営費(指定管理料)に関し、「管理運営経費」と「修繕費」を明確に定義すべきである(意見)。**

指定管理料(管理運営費)については、協定書上、次のとおり定められている。

(包括協定書)

第19条 甲は、管理業務に要する経費に充てるため、乙に対して、会計年度毎に予算の範囲内で管理運営費を支払うものとする。

2 甲が乙に対して支払う管理運営費の額及び支払方法は、別に年度協定において定めるものとする。

(年度協定書)

第3条 甲は、乙に対して、(中略)管理運営費として、金55,280,000円(中略)を支払うものとする。

2 前項の管理運営費の費目及びその額は、次のとおりとする。

(1) 管理運営経費 48,680,000円

(2) 駐車場使用料 3,600,000円

(3) 修繕費 1,500,000円

(4) 協働事業費 1,500,000円

第5条 乙は、前2条の期間終了後30日以内に、第3条第2項第3号の修繕費及び第4号の協働事業費について精算を行い、その要した費用の額が、同項に定める費目ごとの額に満たないときは、その差額を甲に返納するものとする。

「管理運営経費」、「駐車場使用料」に関しては精算規定がなく、その限りで、指定管理者のインセンティブを確保する配慮がなされている。しかしながら、「修繕費」、「協働事業費」に関してはすべて精算規定が設けられている。う

がった見方をすれば、「管理運営経費」、「駐車場使用料」で施設管理に係る経費を極端に節減し、「修繕費」へと付け替える処理が可能であるといえなくもない。

そして、後述するとおり、本指定管理者の事業報告書が極めて簡略で詳細の費目が不明であることも考え併せると、この点について、岡山県が適切なモニタリングをなし得るのか極めて疑問である。

#### **( 7 ) リスク分担表は妥当である。**

リスク分担に関しては、相当具体的かつ詳細なリスク分担表が作成されており、その意味で評価できる。

これが公募段階から開示されていれば、指定申請者にとって、より透明性のある選定手続になったものと考えられる。

#### **( 8 ) 事業報告書の収支報告書が簡略かつ不十分である（指摘事項）。**

モニタリングに関しては、事業計画書、事業報告書、業務実施状況の確認等が予定されているが、このようなもののみでは形式的なものに終始するおそれがある。

しかも、本施設にあっては、「管理に係る収支の状況」が極めて簡略かつ不十分であり、財団法人の決算書を添付することは最低限必要としても、これのみで事後的なモニタリングは不可能である。確かに、本指定管理者が公益法人であることに照らすと、その側面からの監督は可能であろうが、指定管理者としての監督が十分なされないという点にかんがみれば妥当とは思われない。本指定管理者は、経営状況に係る事後的モニタリングの重要性に思いを致すべきであるし、岡山県にあっては、この点を早期に改善するよう本指定管理者に勧告すべきである。

#### **( 9 ) 備品管理が不十分である（意見）。**

本施設内の備品については、指定管理者制度に移行した平成 18 年度以降に購入した備品については、備品等管理簿を作成し、備品番号ラベルを備品にちよう付して現物管理がなされている。しかしながら、指定管理者制度に移行し

た際に既に本施設内にある備品については、備品等管理簿等は作成されていない。これは、本施設設立当初から、備品は建物一式の中に含まれ、備品を個別に把握していないことによるものと思われるが、紛失等のおそれもあるから、やはり備品等管理簿等を作成して管理すべきである。

また、包括協定には、指定管理者制度に移行した際に既に本施設内にある備品についての定めはないが、岡山県所有の備品が適切に管理されるよう定めるとともに、仕様書に「岡山県が貸し付け可能な備品一覧」を添付するよう改善すべきである。

ちなみに、備品等管理簿等から任意に抽出したサンプル2件につき、現物確認の手続を実施したところ、現物にはラベルがちょう付されており、問題はなかった。

(単位：円)

	保管課所	番号	品名	購入年月日	購入価格
ア	倉庫	18-K-7	フラップテーブル	平成 18.6.5	22,300
イ	倉庫	18-K-9	フラップテーブル	平成 18.6.5	22,300

**(10) 委託内容の見直し等による委託料縮減の効果があつた。**

平成18年度における管理業務に係る支出総額1億481万円のうち、委託料は、3,131万円であり、指定管理者制度導入前の同17年度における委託料5,071万円から、約1,940万円の節減が図られている。

これは、従来、清掃、警備、設備保守点検等の個別業務ごとに委託契約をしていたものを、指定管理者制度導入後、1社発注に切り替えるとともに、警備業務の見直し等により、コスト削減に努めた結果であると思われ、一定の評価ができる。指定管理者制度導入による成果だというべきであろう。

(単位：千円)

	平成17年度	平成18年度	差引
既存施設	41,151	31,315	9,836
駐車場管理業務等(H17年度末で廃止)	9,564		9,564
合計	50,716	31,315	19,401
委託件数	12件	2件	

## 4 岡山県南部健康づくりセンター

### 1 施設について

#### (1) 概要

岡山県南部健康づくりセンター（以下「本施設」という。）は、岡山市平田地内に、健康増進に関し、実践の場を提供するとともに、その調査及び研究等を行うことにより、県民の健康づくりを推進するために設置された公の施設である。

名 称	岡山県南部健康づくりセンター
所在地	岡山市平田408-1
供用開始	平成9年
設置根拠条例	岡山県健康づくりセンター条例
敷地面積	14,499.04㎡ ただし、上記面積のうちには、岡山県が普通財産として財団法人岡山県健康づくり財団に対し、同財団付属病院敷地部分1,174.48㎡を貸し付けているため、その部分は除く。
建物延床面積	建物延床面積 12,494.95㎡ ただし、上記面積のうちには、岡山県が財団法人岡山県健康づくり財団に対し行政財産の目的外使用許可を行っている部分（同財団入居部分2,104.66㎡）があるため、その部分は除く。
施設内容	1階 プール（更衣室等を含む。）、事務所、ロビー、喫茶コーナー、3Dハイビジョンシアター等 2階 ヘルスチェック室、エアロビクススタジオ、大会議室、栄養指導室、健診ゾーン等 3階 トレーニング室、小会議室、開放研究室、研修室、研究室等 4階 機械室等 地下1階 監視員室、機械室等 屋外 テラス、中庭、駐車場等



## (2) 目的・沿革

本施設は、健康増進に関し、実践の場を提供するとともに、その調査及び研究等を行うことにより、県民の健康づくりを推進することを目的として、平成9年に設置されたものである。

県民の健康づくり支援、健康づくり技法の開発や研究、実践の場の提供など総合的な健康づくりの拠点であると同時に、保健所や市町村への健康増進支援機能を併せ持つ岡山県における健康増進中核拠点施設であると位置づけられている。また、併せて、健診事業（人間ドック）を実施しており、そのデータを生活習慣病の発生動向の分析や予防手法研究開発の基礎資料とするなど、一次予防と二次予防の一体的な健康増進事業として展開している。

なお、本施設については、供用開始時から財団法人岡山県健康づくり財団が岡山県から管理委託を受けてきたという経緯があり、同財団は、本施設敷地内に附属病院を設置するとともに、本施設内に事務所を設置している。

## 2 指定管理者について

(平成19年4月1日現在)

名 称	財団法人岡山県健康づくり財団
代表者	理事長 末 長 敦
所在地	岡山市平田408番地-1
設立年月日	平成3年8月1日
設立目的	県民の総合的な健康づくりを推進するとともに生活習慣病等の疾病の予防及び早期発見、結核及び一般医療、生活環境の保全に必要な事業等の活動を行い、もって県民の保健、医療及び福祉の向上に寄与する
主な事業	健康づくり及び結核、がん、循環器疾病等の予防に関する知識の普及啓発及び調査研究 健康づくりの実践活動に対する指導及び援助 結核、がん、生活習慣病等の健康診査 保健及び医療に関する情報の収集及び提供 等
組 織	
役員	27名(常勤5名、非常勤22名)
職員	342名(常勤338名、非常勤4名) うち県派遣職員1名
財務状況	(H18年度)
当期収入	3,785,495千円(うち県支出金 300,494千円)
当期支出	3,717,745千円
収支差額 -	67,750千円
総資産	4,136,574千円
総負債	2,035,511千円
正味財産 -	2,101,063千円

## 3 指定管理者の指定について

### (1) 指定管理の内容

#### ア 対象施設

本施設

#### イ 指定管理者が行う業務の範囲

- (ア) 岡山県健康づくりセンター条例第2条に規定する業務の実施に関すること。
- (イ) 本施設の施設及び設備の利用等の許可に関すること。
- (ウ) 本施設の施設及び設備の維持管理に関すること。
- (エ) その他本施設の運営に関すること。

#### ウ 指定管理者の指定の期間

平成18年4月1日から同21年3月31日まで

## エ 管理運営費・利用料金等

管理運営費の額は、指定管理者の業務に係る経費の支出見込額から利用収入見込額を差し引いた額とし、公募の際に指定管理者から提案のあった金額を基に、各年度の予算の範囲内で、岡山県と指定管理者が締結する協定において定める。

ただし、健康診断事業（人間ドック、機器（ＣＴ、ＭＲＩ）開放）については、利用料金収入による独立採算事業とし、管理運営費は支払わない。

## オ 指定管理者と県の責任分担

内 容	指定管理者（乙）	県（甲）
施設（設備・備品等を含む。）の維持管理 安全衛生管理		
個人情報の保護		
事故、災害等による施設の原状回復	（事故等の責めに帰すべき事由）	
利用者の被災に対する責任	（現場対応）	
県有施設の火災保険の加入		
利用者に係る保険の加入		
包括的な管理責任		
施設等の修繕		
一般的な施設等管理の範囲内のもの		
上記以外	甲と乙において協議の上決定	

ただし、上記は、包括協定書により定められたもので、募集段階においては明定されていない。

## （２）指定管理者の指定手続

### ア 公募・非公募の別

公募

### イ 応募資格

一般的な条件のみ。

### ウ 募集要領の配布

(ア) 配布期間

平成17年10月7日(金)から同年11月7日(月)まで

(イ) 配布場所

岡山県保健福祉部健康対策課

(ウ) 配布方法

配布期間内に直接受け取るか、岡山県保健福祉部健康対策課のホームページからダウンロードする。

**エ 募集説明会及び現地説明会の開催**

(ア) 開催日時

平成17年10月17日(月)午後1時00分から

(イ) 開催場所

本施設会議室

**オ 指定の申請の受付期間**

受付期間

平成17年10月7日(金)から同年11月7日(月)まで

**カ 選定手続**

(ア) 指定管理者選定委員会の設置

岡山県南部健康づくりセンター指定管理者選定委員会を設置し、提出された事業計画等について審査基準に基づいて審査を行い、指定管理者の候補を選定する。

なお、上記選定委員会の構成は、次のとおりである。

委員長	岡山県保健福祉部次長	藤沢賢志
委員	岡山大学大学院医歯薬学総合研究科教授	川上憲人
同	川崎医療福祉大学医療技術学部健康体育学科教授	小野寺昇
同	岡山県保健福祉部保健福祉課長	安富誠一
同	岡山県保健福祉部健康対策課長	二宮忠矢

(イ) プレゼンテーションの実施

開催日時

平成17年11月15日(木)午後2時から

開催場所

本施設3階小会議室

(ウ) 審査基準及び配点

審査基準	配点
平等利用の確保 ・県民の平等な利用を確保することができるものとされているか。	10
機能発揮及び経費縮減 ・センターの設置目的や性格を十分理解した計画の内容であるか。 ・県内市町村、保健所と連携した事業展開が図れるか。 ・県民の健康づくりに資する健康づくり技法の開発・研究に積極的に取り組むものであるか。 ・健康づくりに関する人材の養成に取り組むものであるか。 ・経費縮減に努め、効率的な管理運営が行えるか。	40
安定した管理運営 ・安定的な経営基盤を有しているか。 ・責任体制が明確で、信頼に足る組織・体制であるか。 ・類似施設における相当の知識又は管理実績を有しているか。 ・運動型健康増進施設・指定運動療法施設の運営が可能であり、かつ、業務に必要な相当の知識及び経験を有する適切な人材を確保しているか。 ・収支計画は妥当か。 ・意欲・熱意はあるか。	40
安全確保と個人情報 ・安全に配慮し、適切な施設の維持管理が確保されているか。 ・適切に個人情報を管理できるか。	10
合計	100

(3) 指定管理者候補者選定の具体的経過

ア 指定の申請状況

本施設については、財団法人岡山県健康づくり財団のみが指定申請した。

イ プレゼンテーションの実施状況

前記(2)カ(イ)の日時、場所で上記団体のプレゼンテーション(質疑応答)が行われた。

## ウ 選定審査状況

審査基準	得点
平等利用の確保 ・県民の平等な利用を確保することができるものとされているか。	43 / 50
機能発揮及び経費縮減 ・センターの設置目的や性格を十分理解した計画の内容であるか。 ・県内市町村、保健所と連携した事業展開が図れるか。 ・県民の健康づくりに資する健康づくり技法の開発・研究に積極的に取り組むものであるか。 ・健康づくりに関する人材の養成に取り組むものであるか。 ・経費縮減に努め、効率的な管理運営が行えるか。	153 / 200
安定した管理運営 ・安定的な経営基盤を有しているか。 ・責任体制が明確で、信頼に足る組織・体制であるか。 ・類似施設における相当の知識又は管理実績を有しているか。 ・運動型健康増進施設・指定運動療法施設の運営が可能であり、かつ、業務に必要な相当の知識及び経験を有する適切な人材を確保しているか。 ・収支計画は妥当か。 ・意欲・熱意はあるか。	167 / 200
安全確保と個人情報 ・安全に配慮し、適切な施設の維持管理が確保されているか。 ・適切に個人情報を管理できるか。	37 / 50
合 計	400 / 500

### 4 指定管理者との協定締結について

#### (1) 指定管理者の指定

以上の結果に基づき、岡山県議会の議決を経て、平成17年12月20日、財団法人岡山県健康づくり財団が本施設の指定管理者に指定された。

#### (2) 協定の締結

岡山県と財団法人岡山県健康づくり財団との間で、平成18年4月1日、本施設に係る包括協定が締結され、同日、年度協定が締結された。

### 5 指定管理者による本施設の管理状況

#### (1) サービスの向上

特になし。

#### (2) 施設利用者数の推移

(単位：人)

		平成16年度	平成17年度	平成18年度
健康増進	ヘルスチェック	2,112	2,007	2,043
	施設自由利用	78,506	80,653	75,164
	総合指導コース	1,700	1,627	1,545
学習	リラクゼーションセミナー	124	257	108
	健康づくり栄養講座	469	636	784
	健康増進指導体験	436	190	288
施設貸出	大会議室(回)	223	191	179
	小会議室(回)	287	202	205
	栄養指導室(回)	78	80	99
	開放研究室(回)	12	12	0
健診	人間ドック	5,712	5,970	6,419
	メデイカルチェック	1,043	930	938
	医療機器開放	1,928	1,839	2,067

施設自由利用者は減少しているが、健康づくり栄養講座や人間ドックの利用者は増加傾向にある。

### (3) 収支の状況

平成17年度と指定管理導入後の同18年度の管理に係る収支の状況を比較したところ、次表のとおりとなった。

		(単位:千円)	
		指定管理者制度移行前 平成17年度	指定管理者制度移行後 平成18年度
利用料金収入	A	56,901	53,114
受託料/指定管理料	B	206,068	198,063
県からの補助金等	C	-	-
その他収入	D	2,924	6,447
事業収入合計	$E = A + B + C + D$	265,894	257,623
人件費	F	122,019	116,527
委託料	G	45,671	44,923
その他支出	H	87,231	84,902
事業支出合計	$I = F + G + H$	254,921	246,352
事業収支	$E - I$	10,973	11,272
減価償却費	$J = P \div 50$	122,768	122,768
支払利息	K	51,453	26,234
使用料等収入	L	-	-
施設運営総コスト	$M = I + J + K$	429,142	395,353
施設運営純コスト	$N = M - (A + D + L)$	369,316	335,793
受益者負担比率	$(A + L) \div M$	13.3%	13.4%
利用者数(施設自由利用)	O	80,653	75,164
入館者一人当たり運営総コスト(円)	$M \div O$	5,321	5,260
入館者一人当たり運営純コスト(円)	$N \div O$	4,579	4,467
入館者一人当たり県負担額(円)	$(B + C - L) \div O$	2,555	2,635
施設の取得価格	P	6,138,388	-
土地の取得価額		-	-
		<u>6,138,388</u>	

支払利息は、平成13年度包括外部監査報告書P329から引用した。

指定管理者制度導入後は、導入前と比して、事業支出合計は約 8 5 6 万円減少し、利用者数（施設自由利用）も減少した結果、利用者一人当たり運営純コストはほぼ横ばいである。

## 6 指摘事項及び意見

### （１）指定管理者制度導入は一定の合理性がある。

本施設の行っている事業は、民間では対応が困難な高齢者やハイリスク者への健康づくり支援及び県民の健康増進に寄与するための調査研究を実施しており、これがフィットネスや人間ドックと密接にリンクしているところに必要性が認められる。

したがって、完全に民営化することは困難であるが、健康づくり支援・調査研究が行える民間団体がフィットネスや人間ドックについてその活力を生かすという意味で、指定管理者制度を導入する意義はあるだろう。

しかしながら、このような事業を行えるのは、従来から管理委託を受けてきた財団法人岡山県健康づくり財団に限られるように思われ、したがって、指定管理者制度を導入したことに一定の合理性は認められるものの、本来の趣旨が活かされる施設といえるのかという疑問もある。ただし、そのような中でも公募を行っているのは、手続の透明性に配慮したものとして評価することができる。

### （２）対象施設の切分けは妥当である。

フィットネスや人間ドックを健康づくり支援・調査研究事業から切り離して、独立して指定管理者を指定するという選択肢もあり得ないではないが、それでは条例に定められている公の施設の設置目的に沿わないこととなろう。全体を対象施設とした点は妥当である。

### （３）公募期間が短い（意見）。

指定の申請の受付期間が 1 か月と短い。当該施設の指定管理業務の経験のない申請希望者に、参入するかどうかの検討をさせ、申請者間の公平性を担保するためには、最低でも 2 ～ 3 か月程度の募集期間を設けるのが望ましいだろう。

指定管理者制度が施行されて間もない時期であり、やむを得ない面もあるが、次期指定替えの際にはこれらの点について改善が望まれる。

**(4) 選定委員は、外部委員を中心として構成すべきである(指摘事項)。**

選定委員会の構成については、県職員が過半数をしめており、外部の公正な意見が反映されるかどうか疑問である。少なくとも、外部委員が過半数を占めるよう改善すべきである。また、効率的な運営が図れるかどうかをチェックする観点からは、公認会計士等の専門家を登用することも考慮に入れるべきである。

**(5) 審査基準及び配点は妥当である。**

本施設の設置目的が明確なものであることから、その審査基準についても具体的で内容のあるものとなっており、評価できる。配点もバランスが取れており妥当だといえよう。

**(6) 協定書上の委託等禁止条項を見直すべきである(意見)。**

委託等の禁止については、協定書上「乙は、管理業務の全部を一括して第三者に委託し、又は請け負わせてはならない」とされ、「乙は、管理業務の一部を第三者に委託し、又は請け負わせたときは、速やかに届け出るものとする」とされている(14条1、2項)。

しかしながら、指定管理者の指定は、飽くまでも「当該指定管理者が適任である」との判断を前提になされるものであるから、一部であっても「管理業務の本質的部分・重要部分について再委託する場合には、岡山県の事前の承諾を要する」という条項に変更すべきである。

**(7) リスク分担規定は、より整理された内容とすべきである(意見)。**

リスク分担に関しては、業務内容の分担と最終的な責任の所在とが混在するなど、体裁及び考え方が整理しきれていないようであり、若干分かりにくい内容となっているように思われる。

今後は、まず、リスクの内容により場合分けをした上、各当事者の帰責性の

有無により責任（リスク）の所在を決めるといった、より明確で分かりやすい内容とすべきである。

**（ 8 ）事業全体にわたる収支報告を遵守させるべきである（指摘事項）。**

前記のとおり、管理運営費の額は、指定管理者の業務に係る経費の支出見込額から利用収入見込額を差し引いた額とし、公募の際に指定管理者から提案のあった金額を基に、各年度の予算の範囲内で、岡山県と指定管理者が締結する協定において定め、ただし、健康診断事業（人間ドック、機器（ＣＴ、ＭＲＩ）開放）については、利用料金収入による独立採算事業とし、管理運営費は支払わないものとされている。したがって、健康診断事業は、事業報告の収支計算に含まれていない。

これは、健康診断事業は、医療法上、同事業が財団の附属診療所の位置付けであることから、収支計算上もこれを切り離すことができないこと、同事業は従来から財団法人岡山県健康づくり財団が独立採算で行ってきた事業であり、会計上も一般会計の中で処理してきたという沿革があることなどによるものと思われる。

しかしながら、管理運営費が支払われていないからといって、健康診断事業も指定管理の対象とされているのであるから、適切なモニタリングの観点からは、合理的な計算をするなどして、収支計算書に挙げる必要がある。また、その計算をする際、人件費については按分する必要があることから、その按分比率等についても協定書で定めておく必要があると考えられる。

ちなみに、健康診断部門の収支を、資料に基づいて概算計算した結果は、次表のとおりである。

		(単位：千円)
事業収入		217,865
事業支出		207,420
差引		<u>10,445</u>
財団保健部の検査実施分		17,231
収支差額		<u><u>6,786</u></u>

**( 9 ) 指定管理料の積算は、管理委託当時とは異なる視点で行うべきである( 意見 )。**

平成 18 年度の指定管理料 1 億 9 , 8 0 6 万円は、指定管理者制度導入前の委託料 2 億 6 0 6 万円と比較し 8 0 0 万円 ( 約 3 . 8 8 パーセント ) の微減にとどまっている。これは、指定管理者制度を導入したが、従来の管理委託とほぼ同じだけの経費がかかっていることを意味する。指定管理者制度導入の目的は、「住民サービスの向上」と「管理経費の縮減」であるから、本施設では「管理経費の縮減」が十分に図られていないことになる。また、「住民サービスの向上」についても、指定管理者制度導入後も特段の変化は見られない。

したがって、指定管理者制度を導入するのであれば、従来の管理委託とは異なる視点で指定管理料の積算を実施する必要があると考えられる。具体的には、他の民間事業者の人件費等のコスト情報を入手し、従来の管理委託コストと比較検討を行うことが必要である。他の民間事業者がない場合でも、同業種に属する企業の平均給与等を参考にして人件費を見積もることも可能である。

**( 10 ) 仕様書添付の備品一覧の整備が必要である ( 意見 ) 。**

本施設指定管理者業務仕様書に「岡山県南部健康づくりセンター備え付け備品一覧」が添付されているが、「O A デスク他 1 3 8 台」、「ノートパソコン ( 日立 F L O R A 2 3 0 ) 3 台」など、内訳明細がなく、また、備品ラベル番号の記載もないため、現物を特定化できないケースが散見された。

上記仕様書添付の備品一覧には、備品ラベル番号を記載して、岡山県が所有する備品の実在性を確認できるよう整備しておく必要がある。岡山県においても定期的なモニタリングが必要であろう。

**( 11 ) 台帳整備が必要である ( 意見 ) 。**

包括協定書 2 4 条において、「乙は、甲が購入し、又は調達した備品等を県備品管理簿に登載し、常に良好な状態に保つものとする」と定められているが、本施設においては、岡山県備品管理簿は作成されていない。包括協定書の定めを遵守する必要がある。

なお、「岡山県南部健康づくりセンター備え付け備品一覧」から任意に抽出したサンプル 3 件について、現物確認の手続きを実施した。

	分類	コード 番号	品名	型式	数量
ア	1 2 2	し 9 9	磁気共鳴断層撮影装置	ゼネラルエレクトリック SIGNA	1
イ	1 2 2	ち 0 2	心臓用超音波診断装置	東芝メテイカル SSH-160A/CE	1
ウ	1 2 2	ち 0 2	腹部超音波診断装置	日立メディコ EUB-525	1

その結果、すべて現物を確認できたが、ラベルは添付されていなかった。

本施設開設後、備付備品の現物確認は実施していないが、「岡山県南部健康づくりセンター備え付け備品一覧」を基に現物確認するとともに、それに基づいた岡山県備品等管理簿を整備する必要がある、岡山県においてはその旨指導すべきである。

#### (12) 入札制度の積極的な導入により委託料縮減を図る必要がある(意見)。

平成18年度における管理業務に係る支出総額2億4,635万円のうち、委託料は4,492万円と支出総額の18パーセントを占める。

(単位:千円)

	平成17年度	平成18年度
事業報告書の支出合計	254,921	246,352
うち委託費	45,671	44,923
委託件数	15	16

上記の委託内容等を検討した結果、委託契約は、すべて、清掃、警備、植栽管理、設備保守点検等個別業務であり、問題はない。

しかしながら、財団法人岡山県健康づくり財団が岡山県知事あてに提出した平成17年11月7日付け指定管理者指定申請書によれば、「11 効率的運営 管理経費の縮減を図るための方策について」において、「入札制度の積極的な導入 (中略) 価格も重要な要因であるが、業務の受託に対して正確性、迅速性、専門性を重視した選定を行っているところであり、その結果、随意契約に至るケースもありました。今後は「経費の節減を図る」という観点から入札制度の積極的な導入により管理費の節減を図ります。」と記載されているが、平成18年度の委託契約16件はすべて随意契約であった。

このうち、エレベータ保守点検、機械警備などメーカーが保守点検する場合を除き、情報管理システムについては、2年前に入札を実施、選定された業者

と随意契約しており、植栽管理者については合い見積りを入手するなど、経費削減に努めていることは認められるが、清掃、警備等についても入札制度の積極的な導入により管理費等の節減を図る必要がある。

そもそも、本施設においては、競争原理が有効に機能していないことを鑑みると、協定書において、一定金額以上の委託等をする場合には、入札の実施を義務付けるなどの手法も考慮に入れるべきであろう。

(13) 3Dハイビジョンシアターの他の用途への利用を検討する必要がある（意見）。

本施設設立当初から3Dハイビジョンが設置されているが、設置後10年以上を経過した現在、その施設設備は陳腐化してきており、利用者数も平成14年度の47人を最後に、それ以降は利用者ゼロの状態が続いている。

施設の有効利用を図る観点から、防音・音響設備を活かした貸室等他の用途への利用を検討する必要があると考える。

## 5 岡山県立児童会館

### 1 施設について

#### (1) 概要

岡山県立児童会館（以下「本施設」という。）は、児童福祉法40条に規定する児童厚生施設並びに科学知識の啓発及び指導を行う施設であり、岡山市伊島町内にある岡山県生涯学習センターの一角に所在している。

名 称	岡山県立児童会館	
所在地	岡山市伊島町三丁目1番2号	
供用開始	昭和37年（ただし、科学館は昭和38年4月）	
設置根拠条例	岡山県立児童会館条例、岡山県立児童会館規則	
敷地面積	13,019.27㎡（遊園地8,821.99㎡を含む。）	
建物	科学館	鉄筋コンクリート2階建 科学展示室、プラネタリウム室、会議室、事務室、便所 延べ面積1,565.29㎡
	西館	木造瓦葺平家建1部2階付き 会議室、物置、便所 延べ面積306.18㎡
	売店	木造カラー鉄板葺平家建 11.28㎡
立木（樹木）	ヒマラヤ杉（30本）、桜（15本）、くすの木（1本）、サツキ（4本）、ツゲ（7本）、カイヅカ（50本）、松（20本）、ポプラ（1本）、榆（5本）、梅（6本）	



## (2) 目的・沿革

青少年の健全な育成を図るため、児童福祉法40条に規定する児童厚生施設並びに科学知識の啓発及び指導を行う施設として、昭和37年に設置された。

## 2 指定管理者について

(平成19年4月1日現在)

名称	岡山県立児童館管理運営共同体
代表者	財団法人岡山県青年館
所在地	岡山市津島東一丁目4番1号
設立年月日	財団法人岡山県青年館 昭和60年1月25日 特定非営利活動法人(NPO法人)子ども劇場岡山県センター 平成11年9月14日
設立目的	財団法人岡山県青年館を代表とする複数の団体がサポートする運営を行うことにより、「岡山県のモデル児童会館」として、利用機能を高める管理運営を行っていくこと
主な事業	岡山県立児童会館の管理運営
組織	
職員	10名(常勤5名、非常勤5名)
財務状況	(H18年度)
当期収入	34,389千円(うち県支出金 30,050千円)
当期支出	30,336千円
収支差額	- 4,053千円
総資産	5,345千円
総負債	1,292千円
純資産	- 4,052千円

## 3 指定管理者の指定について

### (1) 指定管理の内容

#### ア 対象施設

本施設

#### イ 指定管理者が行う業務の範囲

- (ア) 本施設の施設及び設備の使用等の許可に関すること。
- (イ) 本施設の施設及び設備の維持管理に関すること。
- (ウ) その他本施設の運営に関すること。

#### ウ 指定管理者の指定の期間

平成18年4月1日から同21年3月31日まで

## エ 管理運営費・利用料金等

管理運営費の額は、指定管理者の業務に係る経費の支出見込額から利用料金収入を差し引いた額とし、公募の際に指定管理者から提案のあった金額を基に、岡山県と指定管理者が締結する協定において定めるものとされている。そして、その後の年度協定において、運営費と事業費からなる管理運営費が定められたが、事業費に関しては、要した費用が予定された費用に満たないときは、その差額を返納するものとされている（3条、5条）。

また、本施設については利用料金制度が採用されている（包括協定書20条1項）。

## オ 指定管理者と県の責任分担

包括協定書に以下のような責任分担表が添付されている。

内 容		指定管理者（乙）	県（甲）
施設（設備、備品等を含む。）の維持管理			
安全衛生管理			
個人情報の保護・管理			
事故、災害等による施設の原状回復		（事故等の責めに帰すべき事由であるとき）	
施設利用者の被災に対する責任		（現場対応）	
県有施設の火災保険の加入			
利用者に係る保険の加入			
包括的な管理責任			
施設の修繕・改築等の実施			
（1）施設	見積額50万円未満の修繕・改築		
	上記以外	甲と乙協議の上、決定する。	
（2）設備	見積額50万円未満の修繕		
	上記以外	甲と乙協議の上、決定する。	
（3）備品	見積額50万円未満の修繕・更新		
	上記以外	甲と乙協議の上、決定する。	

## （2）指定管理者の指定手続

### ア 公募・非公募の別

#### 公募

## イ 応募資格

一般的な条件のみ。

## ウ 募集要領の配布

### (ア) 配布期間

平成17年10月7日(金)から同年11月7日(月)まで

### (イ) 配布場所

岡山県保健福祉部子育て支援課

### (ウ) 配布方法

配布期間内に直接受け取るか、郵送を請求するか、岡山県保健福祉部子育て支援課のホームページからダウンロードする。

## エ 募集説明会及び現地説明会の開催

### (ア) 開催日時

平成17年10月17日(月)午後1時30分から

### (イ) 開催場所

本施設第1会議室

## オ 指定の申請の受付期間

受付期間

平成17年10月7日(金)から同年11月7日(月)まで

## カ 選定手続

### (ア) 指定管理者選定委員会の設置

岡山県立児童会館指定管理者選定委員会を設置し、提出された事業計画等について審査基準に基づいて審査を行い、指定管理者の候補を選定する。

なお、上記選定委員会の構成は、次のとおりである。

委員長	岡山県保健福祉部福祉政策企画監	稲本和子
委員	岡山県立大学保健福祉学部助教授	福知栄子
同	岡山県保育協議会副会長	南美弥子
同	岡山県保健福祉部保健福祉課長	安富誠一
同	岡山県保健福祉部子育て支援課長	永瀬秀美

### (イ) プレゼンテーションの実施

公開プレゼンテーションは行われていないが、平成17年11月10日(木)に選定委員会が開催され、指定申請者との間で質疑応答が行われている。

### (ウ) 審査基準及び配点

審査基準	配点
事業計画の内容が住民の平等な利用を確保することができるものであること。	10
事業計画の内容が児童会館の機能を最大限に発揮させるとともに、その管理に係る経費の縮減が図られるものであること。	10
事業計画に沿った管理を安定して行うことができるものであること。	40
大型児童館として県下児童館の指導的機能を果たせることができるものであること。	20
ボランティア及びNPOとの幅広い連携を図った運営が行われるものであること。	10
利用者の安全確保及び個人情報の保護について適切な措置が講じられるものであること。	10
合計	100

なお、上記「ないし」については、具体的な審査内容が公募段階で公表されている。

## (3) 指定管理者候補者選定の具体的経過

### ア 指定の申請状況

本施設については、従前からの管理委託先である財団法人岡山県福祉事業団のほか、岡山県立児童館管理運営共同体、株式会社明和産業及びNPO法人こころプラネットの4団体から指定申請があった。

### イ 選定審査状況

審査基準	岡山県福祉事業団の得点	岡山県立児童館管理運営共同体の得点
事業計画の内容が住民の平等な利用を確保することができるものであること。	39 / 50	38 / 50
事業計画の内容が児童会館の機能を最大限に発揮させるとともに、その管理に係る経費の縮減が図られるものであること。	35 / 50	40 / 50
事業計画に沿った管理を安定して行うことができるものであること。	156 / 200	150 / 200
大型児童館として県下児童館の指導的機能を果たせることができるものであること。	75 / 100	73 / 100

ボランティア及びNPOとの幅広い連携を図った運営が行われるものであること。	34 / 50	44 / 50
利用者の安全確保及び個人情報の保護について適切な措置が講じられるものであること。	42 / 50	37 / 50
合 計	381 / 500	382 / 500

その他2団体については略

岡山県立児童館管理運営共同体が、従前からの管理受託者である岡山県福祉事業団を僅差で押さえ、指定管理者候補者に選定された。

選定委員会における集計表を見ると、事業計画の内容が児童会館の機能を最大限に発揮させるとともに、その管理に係る経費の縮減が図られるものであること、ボランティア及びNPOとの幅広い連携を図った運営が行われるものであることの2点において、前者が後者を上回ったものであることが分かる。

#### 4 指定管理者との協定締結について

##### (1) 指定管理者の指定

以上の結果に基づき、岡山県議会の議決を経て、平成17年12月20日、岡山県立児童館管理運営共同体が本施設の指定管理者に指定された。

##### (2) 協定の締結

岡山県と岡山県立児童館管理運営共同体との間で、平成18年3月8日、本施設に係る包括協定が締結された。

その後、両者の間で、平成18年4月1日、年度協定が締結された。

#### 5 指定管理者による本施設の管理状況

##### (1) サービスの向上

ア ホームページの整備

イ 子育て支援情報コーナーの設置及び子育て相談の実施

##### (2) 施設利用者数の推移

	平成17年度	平成18年度
開館日数	358日	358日
	利用人数(人)	利用人数(人)
プラネタリウム	12,506	14,464
(うち無料)	(8,641)	(9,787)
会議室	3,260	8,258
合計	15,766	22,722

上記サービスの向上、学生ボランティアやNPO等との協働を図ったこと等により、利用件数、利用人数ともに増加している。

### (3) 収支の状況

平成17年度と指定管理導入後の同18年度の管理に係る収支の状況を比較したところ、次表のとおりであった。

		(単位:千円)	
		指定管理者制度移行前 平成17年度	指定管理者制度移行後 平成18年度
利用料金収入	A	-	2,849
受託料/指定管理料	B	37,091	30,050
県からの補助金等	C	1,955	2,639
その他収入	D	-	1,490
事業収入合計	$E = A + B + C + D$	39,046	37,028
人件費	F	23,410	19,026
委託料	G	5,083	4,139
その他支出	H	10,554	9,811
事業支出合計	$I = F + G + H$	39,046	32,975
事業収支	$E - I$	-	4,053
減価償却費	$J = P \div 50$	2,306	2,306
支払利息	K	-	-
使用料等収入	L	1,771	-
施設運営総コスト	$M = I + J + K$	41,352	35,282
施設運営純コスト	$N = M - (A + D + L)$	39,581	30,943
受益者負担比率	$(A + L) \div M$	4.3%	8.1%
利用者数(プラネタリウム、会議室)	O	15,766	22,722
利用者一人当たり運営総コスト(円)	$M \div O$	2,623	1,553
利用者一人当たり運営純コスト(円)	$N \div O$	2,511	1,362
利用者一人当たり県負担額(円)	$(B + C - L) \div O$	2,364	1,439
施設の取得価格	P	115,307	
土地の取得価格		不明	
		<u>115,307</u>	

指定管理者制度導入後は、導入前と比して、事業支出合計は減少し、一方、利用

者数が大きく増加し、その結果、利用者一人当たり運営純コストが下がっている。

## 6 指摘事項及び意見

### (1) 選定手続において公開プレゼンテーションの機会を設けるべきであった(意見)。

本施設は、児童福祉法40条の児童厚生施設であるが、その設置目的に照らし、民間事業者のノウハウを活用するという指定管理者制度の趣旨が妥当する施設であるといえるから、同制度を導入したことは妥当である。

なお、公募手続に付している点も評価できるが、手続の公開性・透明性の観点から、公開プレゼンテーションの機会を設けるべきであったと考える。

### (2) 公募期間が短い(意見)。

指定の申請の受付期間が1か月と短い。当該施設の指定管理業務の経験のない申請希望者に、参入するかどうかの検討をさせ、申請者間の公平性を担保するためには、最低でも2～3か月程度の募集期間を設けるのが望ましいだろう。

指定管理者制度が施行されて間もない時期であり、やむを得ない面もあるが、次期指定替えの際にはこれらの点について改善が望まれる。

### (3) 選定委員は、外部委員を中心として構成すべきである(指摘事項)。

選定委員会の構成についても、県職員が過半数をしめており、外部の公正な意見が反映されるかどうか疑問である。原則として、外部委員のみにするよう改善すべきである。また、効率的な運営が図れるかどうかをチェックする観点からは、公認会計士等の専門家を登用することも考慮に入れるべきである。

### (4) 審査基準の配点はよりバランスの取れたものに改善すべきである(意見)。

本施設における審査基準の特色として、大型児童館として県下児童館の指導的機能を果たせる団体であること(20点)、ボランティア及びNPOとの協働により、その先駆性や専門性を活かした質の高いサービスを提供できる団体であること(10点)が挙げられているのが注目される。事の当否は別にして、児童会館の公益目的について十分検討され、それに即した審査基準を設

定していると思われ、評価することができる。

もっとも、事業計画の内容が児童会館の機能を最大限に発揮させるとともに、その管理に係る経費の縮減が図られるものであることの配点が10点と低く、事業計画に沿った管理を安定して行うことができるものであることが40点と極めて高いのは、アンバランス感をぬぐえない。よりバランスある配点へと改善すべきだろう。

**(5) 協定書上の委託等禁止条項を見直すべきである(意見)。**

委託等の禁止については、協定書上「乙は、管理業務の全部を一括して第三者に委託し、又は請け負わせてはならない」とされ、「乙は、管理業務の一部を第三者に委託し、又は請け負わせたときは、速やかに届け出るものとする」とされている(14条1、2項)。

しかしながら、指定管理者の指定は、飽くまでも「当該指定管理者が適任である」との判断を前提になされるものであるから、一部であっても「管理業務の本質的部分・重要部分について再委託する場合には、岡山県の事前の承諾を要する」という条項に変更すべきである。

**(6) リスク分担規定は、より整理された内容とすべきである(意見)。**

リスク分担に関しては、業務内容の分担と最終的な責任の所在とが混在するなど、体裁及び考え方が整理しきれていないようであり、若干分かりにくい内容となっているように思われる。

今後は、まず、リスクの内容により場合分けをした上、各当事者の帰責性の有無により責任(リスク)の所在を決めるといった、より明確で分かりやすい内容とすべきである。

**(7) しかるべきモニタリングシステムを構築すべきである(意見)。**

モニタリングに関しては、事業計画書、事業報告書、業務実施状況の確認等が予定されているが、このようなもののみでは形式的なものに終始するおそれがある。

時宜にかなった指導や次期指定替えの際の審査資料収集の観点からは、例え

ば、評価委員会などを設置し、四半期ごとに管理運営状況をモニタリングすることを考えてもよいのではないだろうか。その際、アンケート等により利用者からの評価についても収集しておくことが望ましい。

#### ( 8 ) 施設設備の重点化の見直しが必要である ( 意見 ) 。

本施設は、科学展示室・プラネタリウム室を持つ科学館と児童遊園地を備える県内でもユニークな児童厚生施設であるが、科学展示室の展示物は陳腐化しているものが多いといわざるを得ない。

運営予算上の制約もあることから、児童のみならず一般社会人など幅広い利用者を獲得するため、プラネタリウム施設をより前面に出すなどの工夫も考えられてもよいだろう。児童以外の者からは利用料金を収受し、児童・それ以外の者間の利用関係に配慮さえしておけば、本施設の設置目的とも必ずしも矛盾しないと考える。

また、本施設の設置目的を阻害しない範囲で、科学工作キット等の物販施設の拡充を考えてもよいのではないだろうか。

#### ( 9 ) 利用料金の見直し検討が必要である ( 意見 ) 。

指定管理者制度移行時から利用料金制度を導入しており、「利用料金額は、別表に掲げる基準額に 0 . 5 を乗じて得た額から当該基準額に 1 . 5 を乗じて得た額までの範囲内の額で指定管理者が知事の承認を受けて定める額とする。」と定められているが、指定管理者制度導入後も、利用料金額は従前のままである。

しかし、当該施設の受益者負担比率を算定したところ、5 ( 3 ) 収支の状況のとおり、平成 1 8 年度では約 8 . 1 パーセントと 1 割にも満たない状況である。

このままでは、建築後 4 0 数年経過し老朽化した施設の維持修繕費等の増加が見込まれるなか、運営していくことが困難な状況が考えられる。

児童厚生施設という位置づけではあるが、プラネタリウム施設など一般社会人も利用する施設であることから、児童以外の者から応分の受益者負担を求めることは当然のこととして、利用料金の見直しを検討する必要がある。

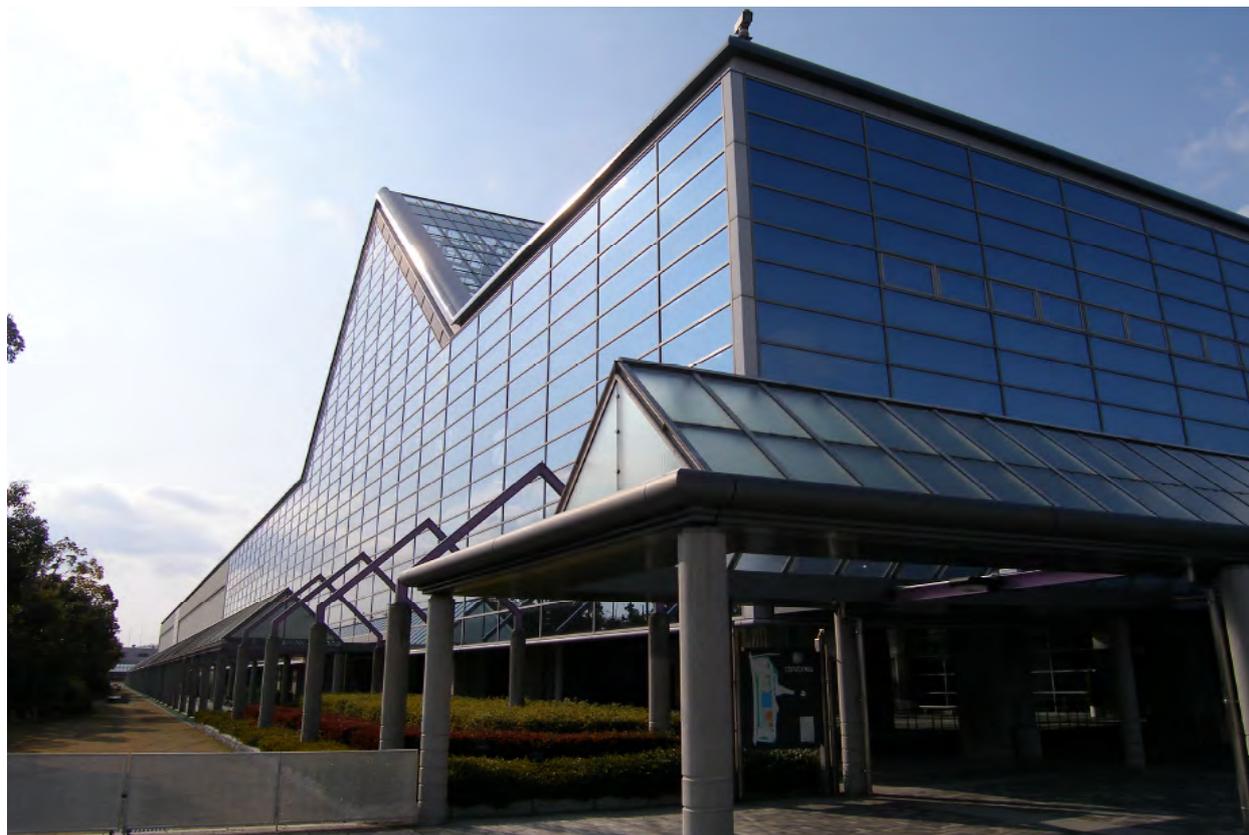
## 6 岡山県総合展示場コンベックス岡山

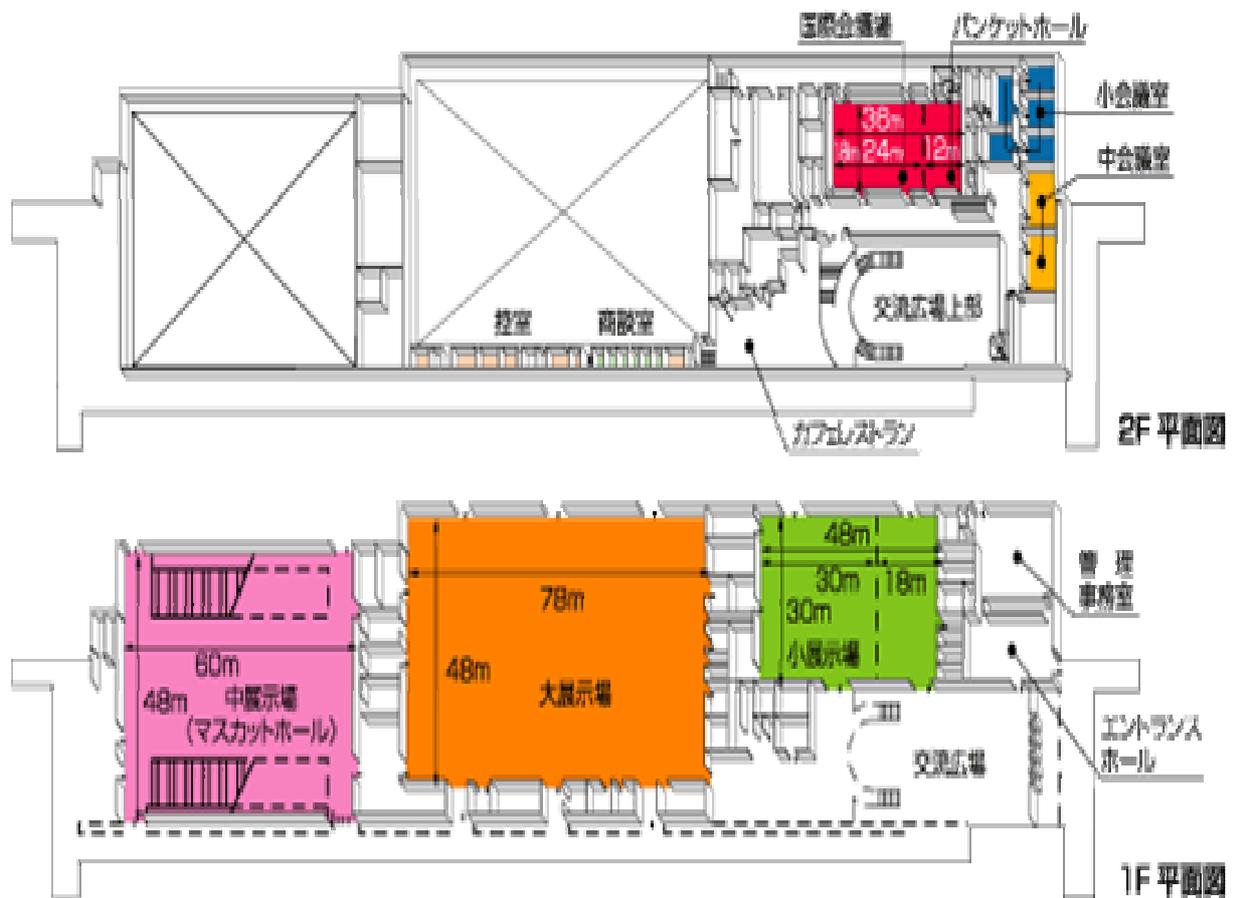
### 1 施設について

#### (1) 概要

岡山県総合展示場コンベックス岡山（以下「本施設」という。）は、岡山県総合流通センター内に位置し、大規模な展示場・国際会議場を有する総合コンベンション施設として設置されている。

名 称	岡山県総合展示場コンベックス岡山
所在地	岡山市大内田675番地
供用開始	平成3年5月
設置根拠条例	岡山県総合展示場コンベックス岡山条例
敷地面積	69,694㎡
主要施設	展示施設（大・中・小） 会議施設（国際会議場・バンケットホール・中会議室・小会議室） レストラン・屋外展示場・駐車場





## (2) 目的・沿革

本施設は、平成3年5月、岡山県の産業振興と文化の向上に寄与することを目的として設置された西日本屈指の総合コンベンション施設である。

本施設は、瀬戸中央自動車道、山陽自動車道など高速交通網の中枢点であり、西日本最大の流通業務団地岡山県総合流通センター内にあり、国際会議を始め、各種見本市、展示会、コンサートなどあらゆるイベントに対応できる施設として広く利用されている。

なお、本施設については、本施設の管理を行うことを目的に設置された財団法人岡山総合展示場が、設置当初から、岡山県の委託を受けて管理を行ってきた経緯がある。

## 2 指定管理者について

(平成19年3月31日現在)

名称	財団法人岡山総合展示場
代表者	理事長 岡崎 彬
所在地	岡山県岡山市大内田675
設立年月日	平成元年5月20日
設立目的	岡山県総合展示場コンベックス岡山の管理運営
主な事業	・岡山県総合展示場コンベックス岡山の管理運営 ・見本市、展示会等の企画、誘致、開催及びこれらに対する協力 ・会議・イベント・大会等の企画、誘致、開催及びこれらに対する協力 ・産業情報の収集及び提供
組織	理事19名、監事2名、職員8名(専務理事除く)
財務状況	(平成18年度)
当期収入	474,355千円
当期支出	468,624千円
収支差額 -	5,731千円
総資産	640,450千円
総負債	92,819千円
正味財産 -	547,631千円

## 3 指定管理者の指定について

### (1) 指定管理の内容

#### ア 対象施設

本施設

#### イ 指定管理者が行う業務の範囲

- (ア) コンベックス岡山の施設、設備(以下「施設等」という。)の利用等の許可に関すること。
- (イ) 施設等の維持管理に関すること。
- (ウ) 施設等の利用料金を知事の承認を受けて定め、収入すること。
- (エ) 施設等の利用促進のため、情報の収集及び提供を行うこと。
- (オ) 事業報告書を作成し、知事へ提出すること。

#### ウ 指定管理者の指定の期間

平成18年4月1日から同21年3月31日まで

#### エ 管理運営費・利用料金等

(ア) 岡山県は、管理運営費を指定管理者に支払わない。

(イ) 本施設の利用料金は、指定管理者の収入として収受させる。

ただし、指定管理者は、利用料金等の収入額のうち一定額を県に納付することとする。県へ納付する額は、指定管理者の指定を受けようとする者（以下「申請者」という。）が指定の申請の際提案した額とするが、当該金額が指定の期間（平成18年4月1日から平成21年3月31日）につき総額150,000千円に満たない場合には、その申請者を失格とする。

(ウ) 利用料金額は、岡山県総合展示場コンベックス岡山条例で定める基準額に0.5を乗じて得た額から当該基準額に1.5を乗じて得た額までの範囲内の額で指定管理者が知事の承認を受けて定める額とする。

(エ) 利用料金の減免基準を定める場合は岡山県の承認を受けなければならない。

#### オ 指定管理者と県の責任分担

項 目	指定管理者	県	備 考
施設等の維持管理			
施設等の修繕	(小規模)	(大規模)	
事故・災害等による施設の損壊	(責めに帰す場合)		
事故・災害等による利用者等への責任	(責めに帰す場合)		
施設等に係る保険の加入			火災保険
利用者等に係る保険の加入			
包括的管理責任			

#### (2) 指定管理者の指定手続

##### ア 公募・非公募の別

公募

##### イ 応募資格

一般的な条件だけで、特別な条件は設けられていない。

##### ウ 募集要項の配布

(ア) 配布期間

平成17年10月7日(金)から同年11月7日(月)まで

(イ) 配布場所

岡山県産業労働部企業立地・物流推進課(団地管理班)

(ウ) 配布方法

配布期間内に直接受け取るか、岡山県産業労働部企業立地・物流推進課のホームページからダウンロードする。

**エ 募集説明会及び現地説明会の開催**

(ア) 開催日時

平成17年10月18日(火)午後1時30分から午後3時30分まで

(イ) 開催場

本施設

**オ 指定の申請の受付期間**

平成17年10月7日(金)から同年11月7日(月)まで

**カ 選定手続**

(ア) 指定管理者選定委員会の設置

コンベックス岡山指定管理者選定委員会を設置し、提出された事業計画等について審査基準に基づいて審査を行い、指定管理者の候補を選定する。

なお、上記選定委員会の構成は、次のとおりである。

区分	氏名	所属等	備考
有識者	上岡 美保子	日本貿易振興機構岡山貿易情報センター所長	
	大崎 泰正	岡山経済研究所長	
	多田 土喜夫	(社)中小企業診断協会岡山県支部長	
	中井 透	岡山商科大学社会総合研究所長	
庁内	池上 賢太郎	岡山県産業労働部長	委員長
	三宅 昇	岡山県産業労働部産業企画課長	
	高橋 潔	岡山県産業労働部企業立地・物流推進課長	

(イ) 選定委員会の開催

開催日時

平成17年11月14日(月)午前9時05分から

開催場所

三光荘 2階「コミュニティー室2」

(ウ) 審査基準

選定委員会において審査方法を定め、総合点数方式により採点の上、指定管理者の候補を選定する。

審査基準毎の審査の観点及び配点ウエイトは以下のとおり。

審査基準	審査の観点		配点	
1 公共性の確保				20
(1) 利用者の平等な利用の確保	5 特に優れている	100%	5	
利用者に対し平等性を確保できるか、	4 5と3の中間程度	75%		
また、確保策が具体的に示され実現は	3 優れている	50%		
どの程度可能であるか、	2 3と1の中間程度	25%		
	1 優れている点が無い	0%		
(2) 公の施設の設置目的に沿った事業展開	5 特に優れている	100%	5	
設置目的に沿った施設の利活用や事	4 5と3の中間程度	75%		
業展開が具体的に示されており、事業内	3 優れている	50%		
容に偏りは無いか、	2 3と1の中間程度	25%		
	1 優れている点が無い	0%		
(3) 利用料金設定と利用者サービス	5 特に優れている	100%	5	
適正かつ利用しやすい料金設定である	4 5と3の中間程度	75%		
と共に利用者サービスの向上への具体	3 優れている	50%		
的な取組がなされているか、	2 3と1の中間程度	25%		
	1 優れている点が無い	0%		
(4) 施設維持水準の確保	5 特に優れている	100%	5	
必要な施設・設備・備品等が確保され	4 5と3の中間程度	75%		
適正な水準が保たれるか、	3 優れている	50%		
また、(財)岡山総合展示場所有資産	2 3と1の中間程度	25%		
の買い取り、又は代替物の提供案が	1 優れている点が無い	0%		
示されているか、				
2 安定した管理運営のための基礎能力				30
(1) 管理運営に関する基本方針	5 特に優れている	100%	5	
管理運営に関する基本方針が具体的	4 5と3の中間程度	75%		
に定められており、その内容は現実的で	3 優れている	50%		
かつ優れているか、	2 3と1の中間程度	25%		
	1 優れている点が無い	0%		
(2) 申請団体の運営実績	5 特に優れている	100%	5	
類似施設の運営・企画等を過去にお	4 5と3の中間程度	75%		
いて実施しており、その結果は適当か、	3 優れている	50%		
また、人材、情報、実績等の蓄積があ	2 3と1の中間程度	25%		
るか、	1 優れている点が無い	0%		

(3) 安全管理の方針 防災、防犯、衛生等に関して十分な対応ができる体制を提案しているか。 また、岡山県内に責任をもって対応できる体制が確保できるか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	5	
(4) 個人情報保護 個人情報保護に関して、十分な対応ができるか。 また、保護策が具体的に示され実現はどの程度可能であるか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	5	
(5) 申請団体の運営状況 運営するのに十分な資力があるかを次の判断基準により判断する。  前事業年度において実質的な経常利益が県への納付提案額の1/3を超えている。	5 基準額を超えている 4 5と3の中間程度 3 基準額を超えてはいない が安定した経常利益がある 2 3と1の中間程度 1 営業損失がある	100% 75% 50% 25% 0%	10	
3 効率的な管理運営			50	
(1) 施設の効用を最大限に発揮するための方針 施設の効用を最大限に発揮するため、ハード、ソフト両面での提案がなされているか。 また、施設や業務の改善取り組みについての具体的な提案はなされているか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	5	
(2) 経営削減のための方針 経費削減をどれだけ行うことができるか。 ア $20 \times \text{提案額} / \text{最高提案額}$ = 配点ウエイト(最大20) イ 県への納付金を確実に納付できるか (最大5)	[イについての配点] 5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	25	
(3) 人員配置計画 施設の運営を十分行うことができる人員の配置・確保策が示されている。 また、類似施設管理経験者の配置が提案されている。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	5	
(4) 施設管理の計画 具体的な施設管理(メンテナンス)計画、修繕計画が示されているか。 また、規程の整備についての記載はあるか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	5	
(5) 利用者増のためのPR方策及び計画 入館者数を増加させるための具体的な計画、目標、PR方策があるか。 魅力的な自主計画事業についての提言がなされているか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	10	

### (3) 指定管理者候補者選定の具体的経過

#### ア 指定の申請状況

従来 of 管理委託先の財団法人岡山総合展示場と三要電熱工業・サピックス・バンケットサプライ共同企業体の2団体から指定の申請があった。

## イ 選定委員会の開催

前記(2)カ(イ)の日時、場所で上記2団体から事業説明が行われ、選定委員からの質疑応答がなされた。

なお、同選定委員会は非公開で行われている。

## ウ 選定審査状況

財団法人岡山総合展示場が540点、三要電熱工業・サピックス・バンケットサプライ共同企業体が480点となり、前者が指定管理者候補として選定された。

なお、選定委員会における集計表を見ると、公共性の確保、安定した管理運営のための基礎能力の審査項目において、大きな得点差が認められるが、効率的な管理運営の審査項目においては、両団体間において大差はない(特に、経費削減の小項目においては、共同企業体の得点が勝っている。)

応募者名 (財)岡山総合展示場

審査項目	配点(五段階評価) (3 (2)アを除く)							配点	得点計
	外部	外部	外部	外部	内部	内部	内部		
1 公共性の確保								20	107.5
(1) 利用者の平等な利用の確保	4	3	4	4	5	4	4	5	26.25
(2) 公の施設の設置目的に沿った事業展開	4	4	4	4	5	4	5	5	28.75
(3) 利用者料金設定と利用者サービス	3	3	3	5	4	4	4	5	23.75
(4) 施設維持水準の確保	4	4	5	4	4	5	4	5	28.75
2 安定した管理運営のための基礎能力								30	156.25
(1) 管理運営に関する基本方針	3	3	3	4	4	4	4	5	22.5
(2) 申請団体の運営実績	4	4	4	5	5	5	4	5	30
(3) 安全管理の方針	4	4	4	5	5	4	4	5	28.75
(4) 個人情報保護	4	3	3	4	4	4	3	5	22.5
(5) 申請団体の運営状況	4	4	4	4	4	4	4	10	52.5
3 効率的な管理運営								50	276.3
(1) 施設の効用を最大限に発揮するための方針	3	3	3	4	4	4	4	5	22.5
(2) 経費削減のための方針	ア	18.4	18.4	18.4	18.4	18.4	18.4	20	128.8
	イ	4	4	3	4	4	4	5	25
(3) 人員配置計画	3	3	3	5	4	3	4	5	22.5
(4) 施設管理の計画	4	4	4	5	5	4	5	5	30
(5) 利用者増のためのPR方策及び計画	4	3	3	5	4	3	4	10	47.5
合計得点								100	540.05

審査項目	配点(五段階評価) (3 (2)アを除く)						配点	得点計	
	外部	外部	外部	外部	内部	内部			
1 公共性の確保							20	80	
(1) 利用者の平等な利用の確保	4	3	4	3	3	3	5	20	
(2) 公の施設の設置目的に沿った事業展開	4	3	3	4	4	3	4	22.5	
(3) 利用者料金設定と利用者サービス	2	3	3	4	3	4	3	18.75	
(4) 施設維持水準の確保	3	3	2	3	3	4	4	18.75	
2 安定した管理運営のための基礎能力							30	130	
(1) 管理運営に関する基本方針	4	3	3	4	4	4	3	22.5	
(2) 申請団体の運営実績	4	3	2	4	2	3	3	17.5	
(3) 安全管理の方針	4	3	3	5	3	4	4	23.75	
(4) 個人情報保護	3	3	3	4	4	4	3	21.25	
(5) 申請団体の運営状況	4	3	3	4	3	4	4	45	
3 効率的な管理運営							50	270	
(1) 施設の効用を最大限に発揮するための方針	4	4	4	4	3	4	4	25	
(2) 経費削減のための方針	ア	20	20	20	20	20	20	140	
	イ	3	3	4	4	4	2	3	20
(3) 人員配置計画	3	3	3	4	3	4	4	21.25	
(4) 施設管理の計画	4	3	3	5	3	3	3	21.25	
(5) 利用者増のためのPR方策及び計画	4	4	3	3	3	3	4	42.5	
合計得点							100	480	

#### 4 指定管理者の指定及び協定の締結

##### (1) 指定管理者の指定

以上の結果に基づき、岡山県議会の議決を経て、平成17年12月20日、財団法人岡山総合展示場が本施設の指定管理者に指定された。

##### (2) 協定の締結

岡山県と指定管理者との間で、平成18年3月29日、本施設の管理に関する包括協定書が締結された。

その後、両者の間で、平成18年4月1日、年度協定が締結された。

#### 5 指定管理者による本施設の管理状況

##### (1) サービスの向上

- ・ 土日祝日の予約受付
- ・ 宿泊施設とのタイアップによる優待宿泊の拡大

##### (2) 施設稼働率と利用件数の推移

	(稼働率:%、利用件数:件)		
	平成16年度	平成17年度	平成18年度
大展示場	64.1%	67.1%	63.3%
中展示場	55.7%	55.8%	62.2%
小展示場	73.9%	81.2%	66.4%
会議室	28.2%	25.6%	27.1%
展示場利用件数	179	186	192

稼働率、利用件数ともほぼ横ばいである。

### (3) 収支の状況

		指定管理者制度移行前 平成17年度	(単位:千円) 指定管理者制度移行後 平成18年度
利用料金収入	A	364,414	346,249
受託料/指定管理料	B	-	60,000
県からの補助金等	C	20,000	-
その他収入	D	113,119	108,080
事業収入合計	E = A + B + C + D	497,533	394,329
人件費	F	54,426	55,764
委託料	G	180,563	141,765
その他支出	H	244,321	170,132
事業支出合計	I = F + G + H	479,310	367,661
事業収支	E - I	18,223	26,668
減価償却費	J = P ÷ 50	153,812	153,812
支払利息	K	-	-
使用料等収入	L	-	-
施設運営総コスト	M = I + J + K	633,123	521,474
施設運営純コスト	N = M - (A + D + L)	155,590	67,144
受益者負担比率	(A + L) ÷ M	57.6%	66.4%
展示場利用件数	O	186	192
利用1件当たり運営総コスト(円)	M ÷ O	3,403,886	2,716,009
利用1件当たり運営純コスト(円)	N ÷ O	836,503	349,711
利用1件当たり県負担額(円)	(B + C - L) ÷ O	107,527	312,500
施設の取得価額	P	7,690,622	
土地の取得価額		3,804,849	
		<u>11,495,471</u>	

平成17年度の固定資産売却収入は事業による収入ではないため、上記には計上していない。  
平成17年度の固定資産取得支出、特定預金支出、繰出金は事業にかかる支出ではないため上記には計上していない。  
平成18年度は、事業活動収支から他会計への繰入金支出を除いた。

平成18年度の受託料/指定管理料がマイナスになっているのは、県への納付金が6,000万円あったものをここに計上しているためである。事業収支は、平成17年度、18年度とも黒字である。指定管理者制度を導入後、委託料その他の支出が抑えられ、施設運営総コストが6億3,312万円から5億2,147万円に減少した上、県への納付金を得られる状況になった。

## 6 指摘事項及び意見

### (1) 公募期間が短い(意見)。

コンベックスの指定管理者募集要項によれば、指定管理者の募集期間は平成17年10月7日から同17年11月7日までの1か月となっている。総論でも述べたとおり、最低でも2~3か月の募集期間を確保する必要があると考えられる。

**( 2 ) 選定委員は外部委員を中心として構成すべきである ( 指摘事項 ) 。**

選定委員 7 名のうち、3 名が岡山県職員となっており、しかも、委員長は産業労働部の部長が就任している。本施設の管理は従前から財団法人岡山県総合展示場が行っており、同法人は指定管理の申請を行ってくることは当然予測されたことであり、しかも、同法人の理事長は指定管理者としての指定当時は岡山県知事が就任していたのであるから、選定の公正さを疑わせないためにも、選定委員会は外部委員を中心として構成し、委員長も外部委員が就任すべきである。

**( 3 ) 選定基準の設定・配点を見直すべきである ( 意見 ) 。**

指定管理者制度導入の趣旨が、住民のサービスの向上とコストの削減であることからすると、これらの点が明確で重点項目となるような審査基準を設定すべきである。特に、本施設の利用のほとんどは、民間企業が、商業目的で使用しているのであるから、公共性の確保や安定した管理運営のための基礎能力等を審査基準に設定し、これらにかなりの配点をおくのは疑問があるといえる。そして、これらの基準は、公の施設の管理者として当然必要な要件であるから、カットライン基準あるいは最低限の配点基準とし、経費の削減を含めた効率的な管理運営に重点を置いた配点基準とすべきであると考え

**( 4 ) 岡山県への納付金算定根拠が乏しい ( 意見 ) 。**

本施設の指定管理者募集要項によれば、岡山県は本施設の利用に係る料金を指定管理者の収入とする代わりに、管理運営費は岡山県が支払うのではなく、逆に指定管理者から岡山県に収入の一部を納付することを定めている。納付金の最低額は指定管理者の指定期間(3年間)に1億5,000万円である。この納付最低金額の算定根拠は、平成14年度から同16年度の3年間における管理運営による余剰金相当額合計の近似値としている。しかし、平成14年度から同16年度の年度ごとの余剰金相当額は、3,329万円から7,798万円と幅広い。また、直近の平成16年度に最高額7,798万円の余剰金相当額が発生している。このような状況からは、過去3年間の余剰金

相当額の実績から県への納付額を算定するのではなく、指定管理者制度導入の一つの目的である「管理経費の縮減」を図るために、直近年度の収入・支出内容を精査した上で納付最低金額を算定すべきであったと思われる。

( 5 ) 岡山県への納付金は定額ではなく、業績に連動したものにすべきである（意見）。

包括協定書によると、本施設の施設使用に係る負担金として2億円を3年間で岡山県に納付すると定めている。これは、指定管理者が経費削減を行い、事業収支の余剰を生み出せば、その事業収支の余剰は全て指定管理者に帰属することを意味する。このことは、指定管理者の経費削減を促し、応募意欲をかきたてる点からは有意義であると考えられ、実際、平成18年度において指定管理者には前述のとおり2,667万円の事業収支の余剰が発生している。しかし、指定管理者の経費削減努力の成果を県や施設利用者が全く受けられないのは不合理であると考えられる。このような事態を避けるには、岡山県への納付金は定額とするのではなく、余剰の一定割合など業績に連動するものにすることが必要である。もちろん、納付金の全額を業績に連動させる必要はなく、一部を定額にし、残りを業績に連動させることで、一定以上の「管理経費の縮減」を義務付けることも有用である。

## 7 岡山県テクノサポート岡山

### 1 施設について

#### (1) 概要

岡山県テクノサポート岡山（以下「本施設」という。）は、「岡山リサーチパーク」の中核施設の一つとして、研究者や技術者等の交流と研究開発に必要な各種の支援を行う施設として設置されている。

名 称	岡山県テクノサポート岡山
所在地	岡山市芳賀5301（岡山リサーチパーク内）
供用開始	平成7年4月
設置根拠条例	岡山県テクノサポート岡山条例
敷地面積	4.2 ha
延床面積	テクノサポート岡山部分約8,000㎡
主要施設	交流棟 約1,500㎡ 研修棟 約1,200㎡



## (2) 目的・沿革

本施設は、研究開発や情報処理といった産業の頭脳部分を集積し、地域産業の高度化・高付加価値化を促進する拠点である「岡山リサーチパーク」の中核施設の一つとして、研究者や技術者達に自由な交流の場を提供し、研究開発に必要な各種の支援を行う目的で設置された施設である。

本施設は、工業技術センターと一体の建物となっており、建物全体は工業技術センターが一体的に管理している。

本施設については、従来、技術情報ライブラリー、検索センター及び閲覧室の利用に関することを含めて、財団法人岡山県産業振興財団に管理を委託されてきたが、指定管理制度の導入に伴い、上記技術情報ライブラリー等の利用に関する業務は同財団法人に随意契約で業務委託がなされ、会議室等の貸出業務のみが指定管理の対象とされた。

## 2 指定管理者について

(平成19年3月31日現在)

名称	財団法人岡山県産業振興財団
代表者	理事長 青井 賢平
所在地	岡山県岡山市芳賀5301
設立年月日	昭和43年8月8日(平成13年4月1日)
設立目的	商工業の高度化及び情報化の推進、産業技術の振興等に関する諸事業を総合的かつ効果的に推進することにより、岡山県内の企業の活力あふれる振興及び発展を図り、もって地域産業の発展に寄与する。
主な事業	・ 中小企業の体質改善及び経営基盤の強化等に関する事業 ・ 中小企業の経営資源の充実を図るため必要な事業 ・ 産業技術の振興に関する事業 ・ 新事業の創出に関する事業 ・ 技術移転に関する事業
組織	理事 14名、評議員15名、監事2名、職員106名
財務状況	(平成18年度)
当期収益	3,783,390千円
当期費用	3,762,664千円
正味財産増加	- 20,726千円
総資産	14,907,497千円
総負債	12,830,504千円
正味財産	- 2,076,993千円

### 3 指定管理者候補者の選定について

#### (1) 指定管理の内容

##### ア 対象施設

本施設の内、大会議室、中会議室、小会議室、円卓会議室、コンピュータ研修室、研修室、交流サロン及び講師控え室等に限定されている。場所的には、本件建物の研修棟、交流棟の一部及び本館の一部である。

##### イ 指定管理者が行う業務の範囲

- (ア) 指定管理者による管理の区域に係る施設及び設備（以下「施設等」という。）の利用の許可に関する事。
- (イ) 施設等の維持管理に関する事。
- (ウ) 施設等の利用に関する事。

##### ウ 指定管理者の指定の期間

平成18年4月1日から同21年3月31日まで

##### エ 管理運営費・利用料金等

- (ア) 岡山県は、会計年度ごとに予算の範囲内で管理運営費を指定管理者に支払う。  
業務仕様書によると、管理運営経費は、利用料金収入と指定管理者となる者からの提案額に基づき決定する県からの委託料により賄うものとするが、その上限額は5,100千円とされている。また、管理委託料については、原則として精算による返還を求めないとされている。
- (イ) 利用者が支払う利用料金の収入は、指定管理者が自らの収入とすることができる。
- (ウ) 利用料金の額は、岡山県テクノサポート岡山条例に定める基準額に0.5を乗じて得た額から当該基準額に1.5を乗じて得た額までの範囲内の額で指定管理者が知事の承認を受けて定める額とする。
- (エ) 利用料金を減免しようとする場合は、知事の承認を受けて減免基準を定める。

## オ 指定管理者と県の責任分担

項 目	指定管理者	県	備 考
施設、設備、備品等（以下「施設等」）の維持管理			
施設等の修繕	(*小規模)	(*大規模)	
事故・災害等による施設の損壊	(責めに帰す場合)		
事故・災害等による利用者等への責任	(責めに帰す場合)		
施設等に係る保険の加入			火災保険
利用者等に係る保険の加入			
包括的管理責任			

小規模修繕は1件100万円未満の金額を要するもので、大規模修繕はそれ以外のものをいう。

## (2) 指定管理者の指定手続

### ア 公募・非公募の別

公募

### イ 応募資格

一般的な条件以外には特に限定はない。

### ウ 募集要領の配布

#### (ア) 配布期間

平成17年10月7日(金)から同年11月7日(月)まで

#### (イ) 配布場所

岡山県産業労働部産業振興課

#### (ウ) 配布方法

配布期間内に直接受け取るか、岡山県産業労働部産業振興課のホームページからダウンロードする。

### エ 募集説明会及び現地説明会の開催

#### (ア) 開催日時

平成17年10月14日(月)午後2時から

(イ) 開催場所

本施設研修棟「中会議室」

オ 指定の申請の受付期間

平成17年10月7日(金)から同年11月7日(月)まで

カ 選定手続

(ア) 指定管理者選定委員会の設置

岡山県テクノサポート岡山指定管理者選定委員会を設置し、提出された事業計画等について審査基準に基づいて審査を行い、指定管理者の候補を選定する。

なお、上記選定委員会の構成は、次のとおりである。

区分	氏名	所属等	備考
有識者	上岡 美保子	ジェット口岡山所長	
	大崎 泰正	岡山経済研究所長	
	多田 土喜夫	中小企業診断協会岡山県支部長	
	中井 透	岡山商科大学社会総合研究所長	
庁内	安部 晃	岡山県産業労働部次長	委員長
	植田 賢二	岡山県産業労働部産業振興課長	
	埜口 英昭	岡山県工場技術センター所長	

(イ) 選定委員会の開催

開催日時

平成17年11月14日(月)午後1時から

開催場所

三光荘 2階「コミュニティー室2」

(ウ) 審査基準及び配点

審査基準	審査の観点		配点	
1 公共性の確保				30
(1) 利用者の平等な利用の確保 利用者に対し平等性を確保できるか。 また、確保策が具体的に示され実現はどの程度可能であるか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	10	
(2) 公の施設の設置目的の理解と利用者に対するサービスの向上 設置目的に沿った施設の利活用や事業展開が具体的に示されているか。 また、利用料金設定等、利用者へのサービスの向上方針が示されているか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	20	
2 安定した管理運営のための基礎能力				30
(1) 管理運営に関する基本方針 管理運営に関する基本方針が具体的に定められており、その内容は現実的でかつ優れているか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	10	
(2) 申請団体の運営実績 類似施設の運営・企画等を過去において実施しており、その結果は適当か。 また、人材、情報、実績等の蓄積があるか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	5	
(3) 安全管理の方針 防災、防犯、衛生等に関して十分な対応ができる体制を提案しているか。 また、岡山県内に責任をもって対応できる体制が確保できるか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	5	
(4) 個人情報保護 個人情報保護に関して、十分な対応ができるか。 また、保護策が具体的に示され実現はどの程度可能であるか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	5	
(5) 申請団体の運営状況 運営するのに十分な資力があるか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	5	
3 効率的な管理運営				40
(1) 施設の効用を最大限に発揮するための方針 施設の効用を最大限に発揮するための具体的な提案がなされているか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	5	

(2) 経営削減のための方針 経費削減の取り組みについて、どのような提案がなされ、県に対してどれだけの負担軽減(又は県への還元)がなされるのか	5 特に優れている	100%	10
	4 5と3の中間程度	75%	
	3 優れている	50%	
	2 3と1の中間程度	25%	
	1 優れている点が無い	0%	
(3) 人員配置計画 施設の管理運営を十分行うことができる人員の配置・確保策が示されているか。 また、類似施設管理経験者が配置されるなど、サービスが安定的に提供されるだけの人的基盤があるか。	5 特に優れている	100%	5
	4 5と3の中間程度	75%	
	3 優れている	50%	
	2 3と1の中間程度	25%	
	1 優れている点が無い	0%	
(4) 施設管理の計画 具体的な施設管理(メンテナンス)計画、修繕計画が示されているか。 また、規程の整備についての記載はあるか。	5 特に優れている	100%	5
	4 5と3の中間程度	75%	
	3 優れている	50%	
	2 3と1の中間程度	25%	
	1 優れている点が無い	0%	
(5) 関係機関との連携のための方策 岡山県及びテクノサポート入居団体等と十分な連携が図られるか。	5 特に優れている	100%	10
	4 5と3の中間程度	75%	
	3 優れている	50%	
	2 3と1の中間程度	25%	
	1 優れている点が無い	0%	
(6) 利用者及び売上額増のためのPR方策及び計画 利用者数を増加させるための具体的な計画、目標、PR方策があるか。	5 特に優れている	100%	5
	4 5と3の中間程度	75%	
	3 優れている	50%	
	2 3と1の中間程度	25%	
	1 優れている点が無い	0%	

### (3) 指定管理者候補者選定の具体的経過

#### ア 指定の申請状況

本施設の指定管理者については、従来の管理委託先の財団法人岡山県産業振興財団以外に応募がなかった。

#### イ 選定委員会の開催状況

前記(2)カ(イ)の日時、場所で、選定委員から上記財団に対し質疑応答がなされた。

なお、同選定委員会は非公開で行われている。

#### ウ 選定審査状況

集計の結果、得点合計は436点となり、審査委員7名の平均点では100点満点中62点であるが、採点基準では全ての項目を「優れている」としても50点であることから、申請者は指定管理者候補者としてふさわしいとされた。

応募者名 (財)岡山県産業振興財団

審査項目	得点						配点	得点計	
	外部	外部	外部	外部	内部	内部			
1 公共性の確保	17.5	17.5	15	17.5	20	22.5	22.5	30	132.5
(1) 利用者の平等な利用の確保	7.5	7.5	5	7.5	10	7.5	7.5	10	52.5
(2) 公の施設の設置目的の理解と利用者に対するサービスの向上	10	10	10	10	10	15	15	20	80
2 安定した管理運営のための基礎能力	21.25	16.25	18.75	18.75	22.5	18.75	21.25	30	137.5
(1) 管理運営に関する基本方針	7.5	5	5	5	7.5	5	7.5	10	42.5
(2) 申請団体の運営実績	2.5	2.5	3.75	3.75	3.75	3.75	3.75	5	23.75
(3) 安全管理の方針	3.75	3.75	3.75	3.75	3.75	3.75	3.75	5	26.25
(4) 個人情報保護	3.75	2.5	2.5	3.75	3.75	2.5	2.5	5	21.25
(5) 申請団体の運営状況	3.75	2.5	3.75	2.5	3.75	3.75	3.75	5	23.75
3 効率的な管理運営	22.5	21.25	20	22.5	30	25	25	40	166.25
(1) 施設の効用を最大限に発揮するための方針	2.5	2.5	2.5	2.5	3.75	2.5	2.5	5	18.75
(2) 経費削減のための方針	5	5	5	5	5	7.5	5	10	37.5
(3) 人員配置計画	3.75	2.5	2.5	3.75	3.75	3.75	3.75	5	23.75
(4) 施設管理の計画	3.75	3.75	2.5	3.75	3.75	3.75	2.5	5	23.75
(5) 関係機関との連携のための方策	5	5	5	5	10	5	7.5	10	42.5
(6) 利用者増のためのPR方策及び計画	2.5	2.5	2.5	2.5	3.75	2.5	3.75	5	20
合計得点	61.25	55	53.75	58.75	72.5	66.25	68.75	100	436.25

#### 4 指定管理者の指定及び協定の締結

##### (1) 指定管理者の指定

以上の結果に基づき、岡山県議会の議決を経て、平成17年12月20日、財団法人岡山県産業振興財団が本施設の指定管理者に指定された。

##### (2) 協定の締結

岡山県と財団法人岡山県産業振興財団との間で、平成18年4月1日、本施設に係る包括協定及び年度協定が締結された。

#### 5 指定管理者による施設の管理状況について

##### (1) サービスの向上

- ・案内用設備の充実
- ・ワイヤレスマイク、DVDプレイヤーの設置(使用料は共に無料)
- ・1台単位での貸し出し用パソコンの導入
- ・広報用ホームページの改良

## (2) 施設利用件数の推移

(単位:件)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度
大会議室	175	190	204
中会議室	161	163	146
小会議室	47	110	201
円卓会議室	113	113	146
コンピュータ研修室	61	49	65
研修室	97	120	114
交流サロン	59	59	79
合計	713	804	955

小会議室を中心に利用者が増加している。これは、平成18年度からテクノサポート岡山会議室のホームページを作成したことで利用者が増加したものと考えられる。

## (3) 収支の状況

(単位:千円)

		指定管理者制度移行前 平成17年度	指定管理者制度移行後 平成18年度
利用料金収入	A	-	11,857
受託料/指定管理料	B	54,002	5,100
県からの補助金等(県の負担)	C	-	-
その他収入	D	-	50
事業収入合計	$E = A + B + C + D$	54,002	17,007
人件費	F	44,305	12,117
委託料	G	594	-
その他支出	H	9,103	3,106
事業支出合計	$I = F + G + H$	54,002	15,223
事業収支	$E - I$	-	1,784
減価償却費	$J = P \div 50$	97,870	97,870
支払利息	K	1,875	-
使用料等収入	L	6,088	-
施設運営総コスト	$M = I + J + K$	153,746	113,093
施設運営純コスト	$N = M - (A + D + L)$	147,658	101,186
受益者負担比率	$(A + L) \div M$	4.0%	10.5%
利用許可件数	O	804	955
利用許可1件当たり運営総コスト(円)	$M \div O$	191,226	118,422
利用許可1件当たり運営純コスト(円)	$N \div O$	183,654	105,954
利用許可1件当たり県負担額(円)	$(B + C - L) \div O$	59,594	5,340
施設の取得価額	P	4,893,478	-
土地の取得価額		-	-
		<u>4,893,478</u>	

什器備品費は固定資産取得のための支出であるため、事業支出からは除いた。  
支払利息は、平成13年度包括外部監査報告書P348から引用した。

管理委託当時の業務の一部(会議室貸出業務)を指定管理業務としたため、比較は困難である。

## 6 指摘事項及び意見

### (1) 公募期間が短い(意見)。

本施設の指定管理者募集要項によれば、指定管理者の募集期間は平成17年10月7日から同17年11月7日までの1か月となっている。総論でも述べたとおり、最低でも2～3か月の募集期間を確保する必要があると考えられる。

### (2) 指定管理料の積算は、管理委託当時とは異なる視点で行うべきである(意見)。

平成18年度の指定管理料の上限は、管理委託当時の委託料と同じ考え方で算定されている。これは、指定管理者制度を導入したが、従来の管理委託と同じだけの経費がかかっていることを意味する。指定管理者制度導入の目的は、「住民サービスの向上」と「管理経費の縮減」であるから、本施設では「管理経費の縮減」は図られていないことになる。「管理経費の縮減」が図られていなくても、「住民サービスの向上」が図られていれば、実質的な管理経費の削減が行われたと考えることができる。本施設では、会議室の利用件数は、案内用設備の充実等により増加しており、「住民サービスの向上」は図られていると考えられ、実質的な管理経費の削減が行われたものと考えられる。

このように考えることはできるものの、指定管理者制度を導入するのであれば、従来の管理委託とは異なる視点で指定管理料の積算を実施する必要があると考えられる。具体的には、他の民間事業者の人件費等のコスト情報を入手し、従来の管理委託コストと比較検討を行うことが必要である。他の民間事業者がない場合でも、同業種に属する企業の平均給与等を参考にして人件費を見積もることも可能である。このように比較検討を行うことで、「管理経費の縮減」という指定管理者制度導入の大きな目的が達成されるものと考えられる。

### (3) 事業収支の余剰が発生した場合でも、その一部は指定管理者に留保させるべきである(意見)。

本施設の業務仕様書によれば、「管理委託料については、原則として精算による返還を求めない」としている。これは、指定管理者が指定管理業務に係る

経費削減努力をして利益が生じれば、すべて指定管理者に帰属することを意味する。このことは、指定管理者の経費削減を促し、応募意欲をかきたてる点からは有意義であると考えられ、実際、平成18年度において指定管理者には前述のとおり178万円の事業収支の余剰が発生している。しかし、指定管理者の経費削減努力の成果を県や施設利用者が全く受けられないのは不合理であると考えられる。このような事態を避けるには、委託料の精算による返還を求めないとするのではなく、余剰の一定割合など業績に応じて岡山県に返還させることが必要である。

**(4) 技術情報ライブラリー等の利用業務の管理と一体的に指定管理の対象とするのが適切ではないか(意見)。**

本施設については、従来、技術情報ライブラリー等の利用に関することを含めて、財団法人岡山県産業振興財団に管理を委託されてきたが、指定管理制度の導入に伴い、上記技術情報ライブラリー等の利用等の業務は同財団法人に随意契約で業務委託がなされ、会議室等の貸出業務のみが指定管理の対象とされたという経緯がある。

ところで、本件建物は、全体が本館と研修棟に分かれており、このうち、本施設の指定管理区域は、本館の会議室2室と研修棟部分である。

現在の指定管理者は、以前から本館内に事務所を置き、会議室等の貸し出し受付等の事務、情報貸出しサービス等を行っているが、現在、本館は土日祝日には閉鎖されているため、土日祝日に本館内会議室の利用は見込めない。また、研修棟には貸会議室があるのみで、事務所スペースの確保は困難であり、現指定管理者以外の者が管理を受託することは実際には困難である。

以上のような建物の状況からすれば、会議室の利用等のみを切り離して指定管理の対象とするのは不自然であり、効率は悪いと考えられる。それよりも、技術情報ライブラリー等の利用業務を行える団体に制限があるのであれば、当該団体に、非公募で、技術情報ライブラリー等の利用業務と会議室等の利用の両方を指定管理の対象とし、本館内の会議室や技術情報ライブラリーについても、土日祝日も利用できるように改善を図るべきである。

## 8 岡山県水島サロン

### 1 施設について

#### (1) 概要

岡山県水島サロン(以下「本施設」という。)は、倉敷市の南部に位置し、水島工業地域の活性化と若者の定住化を図るために、憩いと情報・文化・技術等の交流を図るために設置された文化的施設である。

名 称	岡山県水島サロン
所在地	倉敷市水島東千鳥町1 - 50
供用開始	平成8年10月
設置根拠条例	岡山県水島サロン条例
敷地面積	13,566.93㎡
主要施設	1階 スポーツプラザ・コミュニティプラザ 2階 ミーティングルーム・サウンドルーム 3階 メインロビー 4階 交流サロン・メディアサロン



## (2) 目的・沿革

本施設は、勤労者その他の県民にふれあいの場を提供し、情報、文化、技術等の交流を促進することにより、県内産業の振興並びに県民の福祉及び文化の向上を図るために設置された施設である

本施設の敷地は倉敷市が所有しており、岡山県が敷地を無償で貸与を受けている。そして、本施設の管理については、設置当初から、倉敷市に委託し、指定管理に移行する前は、倉敷市から倉敷市開発公社に再委託され、実際の管理は倉敷市開発公社が行っていた。

## 2 指定管理者について

(平成19年3月31日現在)

名称	倉敷市
代表者	倉敷市長 古市健三
所在地	岡山県倉敷市西中新田640

## 3 指定管理者の指定について

### (1) 指定管理の内容

#### ア 対象施設

本施設

#### イ 指定管理者が行う業務の範囲

(ア) 本施設の利用の許可に関する事。

(イ) 本施設の維持管理に関する事。

(ウ) (ア)、(イ)のほか、本施設の運営に関する事。

#### ウ 指定管理者の指定の期間

平成18年4月1日から同19年3月31日まで

#### エ 管理運営費・利用料金等

(ア) 管理業務に要する経費に充てるため、県は、当該会計年度内に管理委託

料を指定管理者に支払う。管理委託料の金額は、水島サロンの管理運営に必要な経費から利用料金収入を控除した額の2分の1に相当する額である51,713千円とする。なお、管理委託料については、原則として精算による返還を求めない。

(イ) 利用者が支払う利用料金及び指定管理者自らが企画・実施する事業の収入等を自らの収入とすることができる。

(ウ) 利用料金額は、岡山県水島サロン条例で定める基準額に0.5を乗じて得た額から当該基準額に1.5を乗じて得た額までの範囲内の額で指定管理者が知事の承認を受けて定める額とする。

(エ) 利用料金を減免しようとする場合は、知事の承認を受けて減免規程を定める。

## オ 指定管理者と県の責任分担

項 目	指定管理者	県	備 考
施設、設備、備品等 (以下「施設等」) の維持管理			
施設等の修繕	(*小規模)	(*大規模)	
事故・災害等による施設の損壊	(責めに帰す場合)		
事故・災害等による利用者等への責任	(責めに帰す場合)		
施設等に係る保険の加入			火災保険
利用者等に係る保険の加入			
包括的管理責任			

\* 小規模修繕は1件100万円未満の金額を要するもので、大規模修繕はそれ以外のものをいう。

## (2) 指定管理者の指定手続

### ア 公募・非公募の別

#### 非公募

#### イ 非公募の理由

当該施設は、倉敷市との連携により、県で設置の上、倉敷市に管理委託し適切な管理が行われてきたものであり、倉敷市を指定管理者として指定することで、引き続き施設の効用が最大限発揮されることが考えられること、事業計

画の内容が、施設の機能を最大限に発揮させるとともに、その管理に係る経費の縮減が図られ、事業計画に沿った管理を安定して行うことができると認められることが理由とされている。

#### 4 指定管理者の指定及び協定の締結

##### (1) 指定管理者の指定

以上の経緯で、指定管理者から指定申請の提出を受け、岡山県議会の議決を経て、平成17年12月20日、倉敷市が本施設の指定管理者に指定された。

##### (2) 協定の締結

岡山県と指定管理者との間で、平成18年4月1日、本施設の管理に関する協定が締結された。

#### 5 指定管理者による施設の管理状況について

##### (1) サービスの向上

- ・休憩コーナー設置
- ・磁気カードによる入館受付システムの導入(平成19年度から)

##### (2) 施設利用者数の推移

(単位:人)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度
スポーツプラザ	84,248	87,556	83,678
コミュニティプラザ	39,033	42,246	40,616
ミーティングルーム	15,599	17,864	16,286
サウンドルーム	1,222	1,004	1,198
メディアサロン	1,144	938	948
交流サロン	10,928	12,008	6,199
その他	105,084	72,656	67,970
合計	257,258	234,272	216,895

全体として利用者数は落ち込んでいる。

### ( 3 ) 収支の状況

		(単位:千円)	
		指定管理者制度移行前 平成17年度	指定管理者制度移行後 平成18年度
利用料金収入	A	40,418	38,472
受託料/指定管理料	B	49,948	51,713
県からの補助金等(県の負担)	C	-	-
その他収入	D	73,707	68,302
事業収入合計	E=A+B+C+D	164,073	158,487
人件費	F	15,228	14,640
委託料	G	148,845	143,847
その他支出	H	-	-
事業支出合計	I=F+G+H	164,073	158,487
事業収支	E-I	-	-
減価償却費	J=P ÷ 5 0	65,732	65,732
修繕費(県の負担)	K	5,544	12,532
使用料等収入	L	-	-
施設運営総コスト	M=I+J+K	235,348	236,751
施設運営純コスト	N=M-(A+D+L)	121,223	129,977
受益者負担比率	(A+L) ÷ M	17.2%	16.3%
利用者数	O	234,272	216,895
利用者一人当たり運営総コスト(円)	M ÷ O	1,005	1,092
利用者一人当たり運営純コスト(円)	N ÷ O	517	599
利用者一人当たり県負担額(円)	(B+C+K-L) ÷ O	237	296
施設の取得価額	P	3,286,593	-
土地の取得価額		-	-
		3,286,593	

施設運営総コスト・純コストともに横ばいで、利用者数が減少しているため、利用者一人当たり運営コストは増加している。事業支出の91パーセントを委託料が占めている。また、事業収支はゼロになっている。

## 6 指摘事項及び意見

### ( 1 ) 指定管理者の選定を非公募とする合理的な理由がない(指摘事項)。

本施設は、「倉敷市との連携により、県で設置の上、倉敷市に管理委託し適切な管理が行われてきたものであり、倉敷市を指定管理者として指定することで、引き続き施設の効用が最大限発揮され则认为ること、倉敷市から提出された事業計画の内容が、センターの機能を最大限に発揮させるとともに、その管理に係る経費の縮減が図られ、事業計画に沿った管理を安定して行うことができる」と認められること」を理由に、指定管理者の選定を非公募で行うことが決定されている。しかし、レストランが有効利用されていないなど、これ

までの施設の管理状況からは、施設の効用を最大限発揮できてきたとは考えられないし、また、事業計画からは、施設の機能を最大限発揮させるとともに、管理経費の縮減が図られるとは考えられない。そして、指定管理期間が1年間となっていることから明らかなどおり、指定管理者制度の導入により、施設の管理の方針について十分検討する期間的余裕がなかったことから、とりあえず、従前の委託先の倉敷市を非公募で指定管理者として指定したものと考えられる。

そして、その後、岡山県と倉敷市とで協議した結果、平成19年4月1日から同22年3月31日までの3年間を指定管理期間として、倉敷市を非公募で指定管理者とすることが決定されている（なお、管理委託料は赤字額の5分の3に増額されている。）。

しかしながら、本施設の管理は、倉敷市から倉敷市開発公社に再委託されており、実際の管理運営は同公社が担っており、その管理により生じる経費を、県と倉敷市が負担しているというのが実態である。このような管理状況では、施設の管理によって生じた経費等の負担について、その責任の所在が明らかでなく、また、施設の効率的な管理や経費の削減といった目的意識が生まれにくいといわざるを得ない。また、倉敷市開発公社のこれまでの管理状況は、施設の効用を最大限発揮できているとは考えられないのであるから、指定管理者制度導入の制度趣旨からすれば、本施設についても、公募により指定管理者を選定すべきであったといえる（なお、本施設の敷地が倉敷市の所有であることや本施設の設置の経緯等から、倉敷市への指定管理しか方法がないとの判断であれば、本施設の利用が倉敷市水島地区の住民にほぼ限定されている実態を踏まえ、本施設の倉敷市への譲渡を真剣に検討すべきである。）。

また、岡山県と指定管理者間に交わされた包括協定書第13条では、指定管理者は管理業務の一部を第三者に委託することができる」とされているが、上記のような倉敷市開発公社への全面的な再委託は、管理業務の一部の再委託を明らかに超えるものであり、指定管理者制度の趣旨に反するものである。

## （2）公募か非公募の決定段階で第三者による審査が必要である（指摘事項）。

本施設の指定管理者の選定を非公募で行うことは、岡山県内部で決定されており、外部有識者の審査は行われていない。また、指定管理者として適切かど

うかも県内部で決定されており、当該指定管理者の選定過程で外部有識者の審査は全く行われていない。総論でも述べたとおり、これでは、指定管理者の選定過程が不透明となってしまう。したがって、指定管理者の選定を非公募で行うか否かの判断を行う過程で、外部有識者の意見も採り入れる審査委員会のようなシステムを作るべきである。

**(3) 指定管理料の積算は、管理委託当時とは異なる視点で行うべきである(意見)。**

業務仕様書で定めた平成18年度の指定管理料は、指定管理者制度導入前の委託料とほぼ同額である。これは、指定管理者制度を導入しても、従来の管理委託とほぼ同じだけの経費がかかることを意味する。指定管理者制度導入の目的は、「住民サービスの向上」と「管理経費の縮減」であるが、本施設では「管理経費の縮減」を図ることは予定されていないことになる。実際に、岡山県と倉敷市の補助金収入前の赤字額は336万円(3%)しか減少していない。「管理経費の縮減」が図られていなくても、「住民サービスの向上」が図られていれば、実質的な管理経費の削減が行われたと考えることができる。しかし、本施設では、休憩コーナーの設置を行ったものの、前述のとおり利用者数は減少している。つまり、本施設では、指定管理者制度導入の目的はほとんど達成されていないのである。

したがって、指定管理者制度を導入するのであれば、従来の管理委託とは異なる視点で指定管理料の積算を実施する必要があると考えられる。具体的には、他の民間事業者の人件費等のコスト情報を入手し、従来の管理委託コストと比較検討を行うことが必要である。他の民間事業者がない場合でも、同業種に属する企業の平均給与等を参考にして人件費を見積もることも可能である。このように比較検討を行うことで、「管理経費の縮減」という指定管理者制度導入の大きな目的が達成されるものであると考えられる。

**(4) 指定管理料の精算を行うべきである(意見)。**

本施設の業務仕様書によれば、「県は、水島サロンの管理運営に必要な経費から利用料金収入を控除した額の2分の1に相当する額である5,171万円を、

管理委託料として指定管理者に支払うものとする。」と定め、さらに「管理委託料については、原則として精算による返還を求めない」としている。この趣旨は、本施設の管理運営にかかる収支の赤字を、岡山県と指定管理者が折半することであった。

ところが、指定管理者から提出された平成18年度の収支決算書では、岡山県の負担が5,171万円であるのに対して指定管理者の負担が4,541万円となっていて、岡山県と指定管理者が折半する状態になっていない。このような状態になったのは、管理運営費(指定管理料)が定額で支払われることになっているためである。業務仕様書の指定管理料算定の趣旨を尊重すれば、本施設の管理運営にかかる平成18年度の収支の赤字9,712万円を指定管理者と折半し、県の負担は4,856万円となるはずである。つまり、岡山県は本来負担すると考えられる4,856万円よりも315万円多い5,171万円を負担しているのである。このような事態を避けるには、業務仕様書で指定管理料の上限を定めた上で、「決算の結果生じた赤字を折半する」とし、指定管理料の精算を行うようにする必要があったと考えられる。

## 9 岡山県岡山テルサ

### 1 施設について

#### (1) 概要

岡山県岡山テルサ（以下「本施設」という。）は、勤労者のための福祉施設として平成10年4月に雇用促進事業団と岡山県が主体となって開設した施設であり、同17年10月、建物の持分2分の1を岡山県が取得し、岡山県の公の施設として設置された。

名 称	岡山県岡山テルサ
所在地	岡山県都窪郡早島町矢尾793番地
供用開始	平成10年4月
設置根拠条例	岡山県岡山テルサ条例
敷地面積	22,210.45㎡
主要施設	宿泊室（41室） 会議室（4室） フィットネスルーム・温水プール レストラン テルサホール・工房





## (2) 目的・沿革

本施設は、勤労者等に対して、教養文化、宿泊、スポーツ等を通じて憩い楽しむことのできる場を提供し、もってその福祉の充実及び勤労意欲の向上を図るとともに、岡山県総合流通センターの流通拠点としての機能の向上に寄与するために設置された施設であり、平成17年10月、岡山県が建物持分2分の1を取得することにより、完全に岡山県の施設となった。

本施設は、西日本最大の流通業務団地岡山県総合流通センター内の総合展示場コンベックス岡山に隣接されて設置されており、勤労者の福祉施設として広く利用されてきた。

なお、本施設については、平成17年11月から、同18年3月31日まで、岡山勤労者ゆとり財団を指定管理者として管理を委託していた。

## 2 指定管理者について

(平成19年3月31日現在)

名称	岡山テルサコンソーシアム
代表者	代表者 安井雅志
所在地	岡山県都窪郡早島町矢尾793
設立目的	岡山県岡山テルサの管理運営
主な事業	岡山県岡山テルサの管理運営
組織	職員8名
財務状況	(平成18年度)
当期収益	490,432千円
当期費用	506,617千円
損益 -	16,185千円
総資産	103,399千円
総負債	69,585千円
正味財産 -	33,814千円

## 3 指定管理者の指定について

### (1) 指定管理の内容

#### ア 対象施設

本施設

#### イ 指定管理者が行う業務の範囲

(ア) 本施設の施設及び設備(以下「施設等」という。)の利用の許可に関すること。

(イ) 施設等の維持管理に関すること。

(ウ) (ア)(イ)に掲げるもののほか、本施設の運営に関すること。

#### ウ 指定管理者の指定の期間

平成18年4月1日から同21年3月31日まで

#### エ 管理運営費・利用料金等

(ア) 岡山県は、管理運営に係る支出が収入を上回る事業計画の場合は、年額2,000万円を限度として予算の範囲内で管理運営費を指定管理者に支払う(仕様書・包括協定書で規定)。ただし、決算の結果、県から支払われた管理運営費2,000万円を除いた収入が支出を上回る場合は2,000万円全額を、収入が支出を下回る場合でその差額が2,000万円未

満の場合は2,000万円から当該差額金を差し引いた金額を県に返還する(年度協定書で規定)。

(イ) 利用料金は、指定管理者の収入として収受させる。

ただし、指定管理者は、決算の結果、県からの管理委託費を除く収入が支出を上回り、収益が発生した場合は、その額の30パーセントを県に還元する。収益の還元の方法等は年度協定において定める(包括協定書で規定。なお、仕様書では、指定管理者は、収益の一部を県に還元する提案を行った場合は、その額を県に支払うものとするとして規定されている。)。なお、平成18年度の年度協定では、収益の還元方法は、本施設の利用者のための備品等の購入によって行うこととされている。

(ウ) 利用料金額は、岡山県岡山テルサ条例で定める基準額に0.5を乗じて得た額から当該基準額に1.5を乗じて得た額までの範囲内の額で指定管理者が知事の承認を受けて定める額とする。

(エ) 利用料金の減免基準を定める場合は岡山県の承認を受けなければならない。

## オ 指定管理者と県の責任分担

項 目	指定管理者	県	備 考
施設等の維持管理			
施設等の修繕	(*小規模)	(*大規模)	
事故・災害等による施設の損壊	(責めに帰す場合)		
事故・災害等による利用者等への責任	(責めに帰す場合)		
施設等に係る保険の加入			火災保険
利用者等に係る保険の加入			
包括的管理責任			

\* 小規模修繕は1件100万円以下の金額を要するもので、大規模修繕はそれ以外のものをいう

## (2) 指定管理者の指定手続

### ア 公募・非公募の別

#### 公募

## イ 応募資格

一般的な条件だけで、特別な条件は設けられていない。

## ウ 募集要領の配布

### (ア) 配布期間

平成17年10月7日(金)から同年11月7日(月)まで

### (イ) 配布場所

岡山県産業労働部労政・雇用対策課

### (ウ) 配布方法

配布期間内に直接受け取るか、岡山県産業労働部労政・雇用対策課のホームページからダウンロードする。

## エ 募集説明会及び現地説明会の開催

### (ア) 開催日時

平成17年10月17日(火)午後2時から午後4時まで

### (イ) 開催場所

本施設

## オ 指定の申請の受付期間

受付期間

平成17年10月7日(金)から同年11月7日(月)まで

## カ 選定手続

### (ア) 指定管理者選定委員会の設置

岡山テルサ指定管理者選定委員会を設置し、提出された事業計画等について審査基準に基づいて審査を行い、指定管理者の候補を選定する。

なお、上記選定委員会の構成は、次のとおりである。

区分	氏名	所属等	備考
有識者	上岡美保子	日本貿易振興機構岡山貿易情報センター所長	
	大崎泰正	岡山経済研究所長	
	森本栄	日本労働組合総連合会岡山県連合会会長	
	山本多美子	中小企業診断士、税理士	
庁内	池上賢太郎	岡山県産業労働部長	委員長
	三宅昇	岡山県産業労働部産業企画課長	
	黒明輝雄	岡山県産業労働部労政・雇用対策課長	

(イ) 選定委員会の実施

開催日時

平成17年11月18日(月)午前9時00分から

開催場所

三光荘 2階「コミュニティー室1」

(ウ) 審査基準

選定委員会において審査方法を定め、総合点数方式により採点の上、指定管理者の候補を選定する。

審査基準毎の審査の観点及び配点ウエイトは以下のとおり。

審査基準	審査の観点	配点
1 公共性の確保		20
(1) 利用者の平等な利用の確保 利用者に対し平等性を確保できるか。 また、確保策が具体的に示され実現は どの程度可能であるか。	5 特に優れている	100%
	4 5と3の中間程度	75%
	3 優れている	50%
	2 3と1の中間程度	25%
	1 優れている点が無い	0%
(2) 公の施設の設置目的に沿った事業展開 設置目的に沿った施設の利活用や事 業展開が具体的に示されているか	5 特に優れている	100%
	4 5と3の中間程度	75%
	3 優れている	50%
	2 3と1の中間程度	25%
	1 優れている点が無い	0%

2 安定した管理運営のための基礎能力			40
(1) 管理運営に関する基本方針 管理運営に関する基本方針が具体的に定められており、その内容は現実的でかつ優れているか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	10
(2) 申請団体の運営実績 類似施設の運営・企画等を過去において実施しており、その結果は適当か。また、人材、情報、実績等の蓄積があるか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	10
(3) 安全管理の方針 防災、防犯、衛生等に関して十分な対応ができる体制を提案しているか。また、岡山県内に責任をもって対応できる体制が確保できるか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	5
(4) 個人情報保護 個人情報保護に関して、十分な対応ができるか。また、保護策が具体的に示され実現はどの程度可能であるか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	5
(5) 申請団体の運営状況 運営するのに十分な資力があるか	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	10
3 効率的な管理運営			40
(1) 施設の効用を最大限に発揮するための方針 施設の効用を最大限に発揮するための具体的な提案がなされているか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	5
(2) 経営削減のための方針 経費削減の取り組みについて、どのような提案がなされ、県に対してどれだけの負担軽減(又は県への還元)がなされるのか	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	10
(3) 人員配置計画 施設の運営を十分行うことができる人員の配置・確保策が示されているか。また、類似施設管理経験者が配置されるなど、サービスが安定的に提供されるだけの人的基盤があるか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	5
(4) 施設管理の計画 具体的な施設管理(メンテナンス)計画、修繕計画が示されているか。また、規程の整備についての記載はあるか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	5
(5) 年間事業計画 年間を通じて魅力的な事業計画が立てられているか。	5 特に優れている 4 5と3の中間程度 3 優れている 2 3と1の中間程度 1 優れている点が無い	100% 75% 50% 25% 0%	10

(6) 利用者及び売上額増のためのPR方策及び計画 利用者数を増加させるための具体的な計画、目標、PR方策があるか。	5 特に優れている	100%	5	
	4 5と3の中間程度	75%		
	3 優れている	50%		
	2 3と1の中間程度	25%		
	1 優れている点が無い	0%		

### (3) 指定管理者候補者選定の具体的経過

#### ア 指定の申請状況

ベネフィットホテル株式会社、岡山テルサコンソーシアム及び財団法人マルセンスポーツ・文化振興財団の3団体から指定の申請があった。

#### イ 選定委員会の開催状況

前記(2)カ(イ)の日時、場所で上記3団体から事業説明が行われ、選定委員からの質疑応答がなされた。

なお、同選定委員会は非公開で行われている。

#### ウ 選定審査状況

ベネフィットホテル株式会社が250点、岡山テルサコンソーシアムが416点、財団法人マルセンスポーツ・文化振興財団が204点となり、岡山テルサコンソーシアムが指定管理者候補として選定された。

なお、選定委員会における集計表を見ると、公共性の確保、安定した管理運営のための基礎能力、効率的な管理運営のすべての審査項目において、指定管理者に選定された団体と他の2団体との間で大きく得点差が認められる。

応募者名 ベネフィットホテル(株)

審査項目	配点(五段階評価)							配点	得点計
	外部	外部	外部	外部	内部	内部	内部		
1 公共性の確保								20	47.5
(1) 利用者の平等な利用の確保	3		2	3	3	3	2	10	25
(2) 公の施設の設置目的に沿った事業展開	3		2	3	3	2	2	10	22.5
2 安定した管理運営のための基礎能力								40	105
(1) 管理運営に関する基本方針	3		2	3	3	3	2	10	25
(2) 申請団体の運営実績	3		3	3	3	2	3	10	27.5
(3) 安全管理の方針	3		2	3	3	3	2	5	12.5
(4) 個人情報保護	3		2	3	3	3	2	5	12.5
(5) 申請団体の運営状況	3		3	3	3	3	2	10	27.5
3 効率的な管理運営								40	97.5
(1) 施設の効用を最大限に発揮するための方針	2		2	3	3	3	3	5	12.5
(2) 経費削減のための方針	2		2	2	4	4	4	10	30
(3) 人員配置計画	2		2	2	3	4	3	5	12.5
(4) 施設管理の計画	2		2	2	3	3	2	5	10
(5) 年間事業計画	2		2	2	3	3	2	10	20
(6) 利用者増及び売上額増のためのPR方策及び計画	2		2	2	3	4	3	5	12.5
合計得点								100	250

応募者名 岡山テルサコンソーシアム

審査項目	配点(五段階評価)							配点	得点計
	外部	外部	外部	外部	内部	内部	内部		
1 公共性の確保								20	90
(1) 利用者の平等な利用の確保	4		4	4	4	4	4	10	45
(2) 公の施設の設置目的に沿った事業展開	4		4	4	4	4	4	10	45
2 安定した管理運営のための基礎能力								40	170
(1) 管理運営に関する基本方針	4		4	4	4	3	4	10	42.5
(2) 申請団体の運営実績	4		4	5	5	3	3	10	45
(3) 安全管理の方針	4		4	4	4	4	4	5	22.5
(4) 個人情報保護	4		4	4	4	4	4	5	22.5
(5) 申請団体の運営状況	4		4	4	3	3	3	10	37.5
3 効率的な管理運営								40	156.25
(1) 施設の効用を最大限に発揮するための方針	4		3	4	4	4	3	5	20
(2) 経費削減のための方針	4		3	3	3	3	3	10	32.5
(3) 人員配置計画	4		4	4	4	4	3	5	21.25
(4) 施設管理の計画	4		4	4	3	4	4	5	21.25
(5) 年間事業計画	4		3	4	4	3	4	10	40
(6) 利用者増及び売上額増のためのPR方策及び計画	4		4	4	4	4	3	5	21.25
合計得点								100	416.25

応募者名 (財)マルセンスポーツ・文化振興財団

審査項目	配点(五段階評価)							配点	得点計
	外部	外部	外部	外部	内部	内部	内部		
1 公共性の確保								20	45
(1) 利用者の平等な利用の確保	2		1	3	3	3	2	10	20
(2) 公の施設の設置目的に沿った事業展開	3		2	3	3	3	2	10	25
2 安定した管理運営のための基礎能力								40	77.5
(1) 管理運営に関する基本方針	3		1	4	4	3	4	10	22.5
(2) 申請団体の運営実績	2		1	5	5	3	3	10	10
(3) 安全管理の方針	3		1	4	4	4	4	5	10
(4) 個人情報保護	3		2	4	4	4	4	5	12.5
(5) 申請団体の運営状況	3		1	4	3	3	3	10	22.5
3 効率的な管理運営								40	81.25
(1) 施設の効用を最大限に発揮するための方針	2		1	2	3	3	3	5	10
(2) 経費削減のための方針	2		1	3	3	3	3	10	22.5
(3) 人員配置計画	2		1	2	2	3	2	5	7.5
(4) 施設管理の計画	2		1	2	2	3	3	5	8.75
(5) 年間事業計画	2		1	3	3	3	2	10	20
(6) 利用者増及び売上額増のためのPR方策及び計画	3		1	3	3	3	3	5	12.5
合計得点								100	203.75

#### 4 指定管理者の指定及び協定の締結

##### (1) 指定管理者の指定

以上の結果に基づき、岡山県議会の議決を経て、平成17年12月20日、岡山テルサコンソーシアムが本施設の指定管理者に指定された。

なお、指定時、岡山テルサコンソーシアムは、丸田産業株式会社、株式会社山陽セフティ、丸田興産株式会社及び株式会社エッセンの共同企業体であったが、その後、税務上の問題から、LLP(有限責任事業組合)となっている。

##### (2) 協定の締結

岡山県と指定管理者との間で、平成18年3月31日、本施設の管理に関する包括協定書が締結された。

その後、両者の間で、平成18年4月1日、年度協定が締結された。

#### 5 指定管理者による施設の管理状況について

##### (1) サービスの向上

管理受託者と指定管理者が異なるため、一概に比較は出来ないが、会議室で法事後の食事付きサービスの提供を行うなど全般的にサービスの向上が図られている。

## (2) 施設利用者数の推移

(単位:人)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度
会議室・宿泊	38,717	33,719	31,669
工房・ホール	97,911	102,470	99,332
フィットネス	122,460	121,048	113,096
レストラン・宴会	61,084	59,496	62,193
合計	320,172	316,733	306,290

総じて減少傾向である。

## (3) 収支の状況

		前指定管理者 平成17年度	新指定管理者 平成18年度
利用料金収入	A	363,562	406,197
受託料/指定管理料	B	25,000	19,048
県からの補助金等(県の負担)	C	-	-
その他収入	D	51,025	64,890
事業収入合計	$E = A + B + C + D$	439,587	490,134
人件費	F	46,010	21,960
委託料	G	300,362	362,216
その他支出	H	187,205	122,441
事業支出合計	$I = F + G + H$	533,577	506,617
事業収支	$E - I$	93,991	16,483
減価償却費	$J = P \div 50$	64,350	64,350
修繕費(県の負担)	K	3,368	20,332
使用料等収入	L	-	-
施設運営総コスト	$M = I + J + K$	601,295	591,299
施設運営純コスト	$N = M - (A + D + L)$	186,709	120,212
受益者負担比率	$(A + L) \div M$	60.5%	68.7%
利用者数	O	316,733	306,290
利用者一人当たり運営総コスト(円)	$M \div O$	1,898	1,931
利用者一人当たり運営純コスト(円)	$N \div O$	589	392
利用者一人当たり県負担額(円)	$(B + C + K - L) \div O$	90	129
施設の取得価額	P	3,217,482	
土地の取得価額		1,419,036	
		<u>4,636,518</u>	

利用者は減少しているが、ホテル、フィットネス、文化各部門の収入(利用料金)は増加し、利用者一人当たり運営純コストは589円から392円へと顕著に改善している。受益者負担比率も8ポイント改善し、事業収支は赤字ではあるが大幅に改善している。利用者一人当たりの岡山県の負担は大規模な改修を行ったため増加しているが、平成17年度には市町からの補助金5,558万円あったものがなくなっている。民間事業者を活用し、指定管理者制度の目的が達成されている好事例だと考えられる。

## 6 指摘事項及び意見

### (1) 公募期間が短い(意見)。

本施設の指定管理者募集要項によれば、指定管理者の募集期間は平成17年10月7日から同年11月7日までの1か月となっている。総論でも述べたとおり、施設の状況を熟知し、応募書類を整えるには、今後、最低でも2～3か月の募集期間を確保する必要があると考えられる。

### (2) 選定委員会の委員は、外部委員を中心として構成すべきである(指摘事項)。

選定委員7名のうち、3名が岡山県職員となっており、しかも、委員長は産業労働部の部長が就任している。本施設は宿泊施設等広く勤労者一般の利用が予定された施設であるから、その選定を担当する選定委員会は経済界の外部委員を中心として構成し、委員長も外部委員が就任すべきである。

### (3) 選定基準の設定・配点を見直すべきである(意見)。

指定管理者制度導入の趣旨が、住民のサービスの向上とコストの削減であることからすると、これらの点が明確で重点項目となるような審査基準を設定すべきである。特に、本施設の利用の大部分は流通団地等やその周辺の勤労者で占められるのであるから、公共性の確保や安定した管理運営のための基礎能力等を審査基準に設定し、配点のかなりのウエイトを占めるのは疑問が有ると言える。そして、それらの基準は、公の施設の管理者として当然必要な要件であるから、カットライン基準、あるいは最低限の配点基準としておき、経費の削減を含めた効率的な管理運営に重点を置いた配点基準とすべきであると考えられる。

### (4) 利用料金額の設定は、指定管理者の意見を踏まえて柔軟に行うべきである(意見)。

包括協定書では、利用料金額は条例で定める基準額の0.5から1.5の範囲内で指定管理者が知事の承認を得て定める額とされている。本施設については、指定管理移行2年目の平成19年6月に、指定管理者から健康増進施設(フィットネスクラブ)の2時間以内の利用料金を1,000円から1,500円

に変更したい旨の文書が岡山県の担当課宛てに提出されている。そして、岡山県の担当者が指定管理者に変更の理由を尋ねたところ、指定管理者からは、「大幅な赤字」のために少しでも収支を改善したいことが実質的な理由であることが説明されたようである。これに対し、岡山県の担当者が、指定申請が施設の各部門を一体的に運営する内容となっている以上、フィットネス部門、ホテル部門をあわせた具体的な収支状況が明らかにならないと、利用料金の変更を認めることはできず、また、利用料金改定後の試算も必要であると回答したところ、指定管理者側からは、各部門ごとの収支を正確に出すことはできない等のやりとりがなされた後、最終的に指定管理者側が利用料金の引上げを断念した経緯があったようである。

確かに、公の施設であることから、民間の施設と比較して低額な料金で利用できることが必要であり、また、料金引上げの理由が合理的に説明できなければならぬのは当然である。しかし、本施設が過去に大幅な赤字を出し続けていた施設であり、しかも、指定管理移行後も赤字が継続していたのであるから、本施設が娯楽施設の意味合いも持つ施設であることも考慮に入れれば、各部門の具体的な収支状況まで明らかとならなくとも、利用料金変更の理由が合理的であり、他の民間施設と比較しても、公の施設として不合理な金額でなければ、利用料金の変更について指定管理者の裁量が尊重されるべきであったと考えられる(少なくとも、指定管理者が料金の変更申請を断念したままに留めず、料金改定の合理性について、岡山県と指定管理者との間で、検証すべきであったといえる。 )。

#### ( 5 ) 指定管理者制度の趣旨が顕著に発揮された施設である。

本施設の運営では、平成 10 年度から同 17 年度は平均で 1 億円の赤字が生じていた。赤字額はほぼ年々減少していたが、平成 17 年度でも、8,000 万円あり、これを岡山県、岡山市、倉敷市、早島町が負担していたのである。

平成 18 年度からは、指定管理者が現指定管理者(民間企業が構成する団体)に交代し、岡山テルサの管理運営を行うことになった。その結果、県が支払う指定管理料は 2,000 万円(消費税込み)に減少し、市町からの補助金はゼロになった。つまり、税金で賄っていた金額が平成 17 年度の 8,000 万円から 2,000 万円へと実に 4 分の 1 に激減している。これは、民間事業者の活

用によって、指定管理者制度導入の目的の一つである「管理経費の縮減」が達成されたことが顕著に分かる事例である。また、指定管理者制度導入のもう一つの目的である「住民サービスの向上」も、会議室で法事後の会食プランを実施するなど民間事業者ならではの発想で利用の促進を図っており、十分に達成されているものと考えられる。

このように、岡山テルサは民間事業者を活用することにより「住民サービスの向上」と「管理経費の縮減」を達成するという指定管理者制度の趣旨が存分に発揮されている施設であるといえる。

# 10 おかやまファーマーズ・マーケット サウスヴィレッジ

## 1 施設について

### (1) 概要

おかやまファーマーズ・マーケット サウスヴィレッジ(以下「本施設」という。)は、岡山市の南部(旧灘崎町)に位置し、都市と農村、あるいは消費者と生産者が交流を深めるための交流体験施設として設置されている。

名 称	おかやまファーマーズ・マーケット サウスヴィレッジ
所在地	岡山市灘崎町片岡207番地
供用開始	平成9年4月
設置根拠条例	岡山県ファーマーズ・マーケット条例
敷地面積	10.7ha
主要施設	ひょうたんプール ロードサイドマーケット モデル農家 実りの館・彩りの館 味覚の館 芝生広場(野外ステージ) 米と酒の館 展望塔



## (2) 目的・沿革

本施設は、都市と農村が、あるいは消費者と生産者が、豊かな自然のもとで農林水産業を通じ、お互いの交流を深めてもらうために、県南と県北の2カ所に岡山県が設置した新しいスタイルの交流体験施設である。平成元年から設置構想の検討が開始され、平成9年4月に南北同時にオープンされた。

本施設の管理については、「おかやまファーマーズマーケット管理運営財団」が設立され、オープン当初からその管理に当たっていたが、入園者数の減少から、財団の管理運営が困難となり、平成14年12月に同財団を解散し、翌年1月から、旧灘崎町に全面的に管理運営を委託するとともに(なお、同14年4月に入園料を無料化)、同年4月からは、灘崎町等が出資した有限会社サウスヴィレッジに管理運営が再委託されるようになった。なお、平成17年3月に旧灘崎町が岡山市と合併したことにより、灘崎町合併特例区が岡山県から管理委託を受け、有限会社サウスヴィレッジに管理運営を再委託する形となった。

## 2 指定管理者について

(平成19年4月1日現在)

名称	灘崎町合併特例区
代表者	区長 三竿 季彦
所在地	岡山市灘崎町片岡 207 番地
設立年月日	平成 17 年 3 月 22 日
設立目的	市町村の合併後の一定期間、合併関係市町村の区域であった地域の住民の意見を反映しつつその地域を単位として一定の事務を処理することにより、当該事務の効果的な処理又は当該地域の住民の生活の利便性の向上等を図り、もって合併市町村の一体性の円滑な確立に資すること。
主な事業	福祉バスの運行、地域振興イベントの実施(なださきふるさとまつり、ほっとなださきふれあいまつり、桜土手仮設橋工事、町民スポーツ大会、町民マラソン大会)、区長会の運営、おかやまファーマーズ・マーケット・サウスヴィレッジの管理、灘崎町多目的農園の管理

### 3 指定管理者の指定について

#### (1) 指定管理の内容

##### ア 対象施設

本施設

##### イ 指定管理者が行う業務の範囲

- (ア) 本施設の利用等の許可に関すること。
- (イ) 本施設の施設及び設備の維持管理に関すること。
- (ウ) (ア)、(イ)のほか、本施設の運営に関すること。

##### ウ 指定管理者の指定の期間

平成18年4月1日から同21年3月31日まで

##### エ 管理運営費・利用料金等

- (ア) 管理業務に要する経費に充てるため、岡山県は、会計年度ごとに予算の範囲内で管理運営費を指定管理者に支払う。
- (イ) 施設・設備の利用料金は、指定管理者にその収入として収受させるものとする。
- (ウ) 利用料金額は、岡山県ファーマーズ・マーケット条例で定める基準額に0.5を乗じて得た額から当該基準額に1.5を乗じて得た額までの範囲内の額で指定管理者が知事の承認を受けて定める額とする。
- (エ) 利用料金を減免しようとする場合は、知事の承認を受けて減免基準を定める。

## オ 指定管理者と県の責任分担

項 目	内 容 等	損失の負担	
		県	指 定 管 理 者
施設等の損傷	不可抗力（県及び指定管理者のいずれの責めにも帰しがたい暴風、豪雨、洪水、高潮、地震、地すべり、落盤、火災、騒乱、暴動その他の自然的又は人為的な事象）によるもの		(軽微)
	管理の瑕疵から生ずるもの		
	日常的（小規模）修繕で修復できるもの （及び の場合を除く。）		
	大規模修繕（1件当たりの所要額が30万円以上のもの）又は改修を要するもの ただし、30万円未満の修繕が同一年度に複数生じ、その総額が100万円以上となる場合は双方が協議して負担割合を決定することとする。		
保険への加入	施設の設置に関するもの（火災共済保険）		
	施設の管理に関するもの（施設賠償責任保険等）		
	管理運営業務に関するもの（利用者に係る保険等）		

### （２）指定管理者の指定手続

#### ア 公募・非公募の別

##### 非公募

#### イ 非公募の理由

当該施設は、旧灘崎町との連携により、県で設置の上、旧灘崎町に管理委託し適切な管理が行われてきたものであり、灘崎町合併特例区を指定管理者として指定することで、引き続き施設の効用が最大限発揮されることが考えられることが理由とされている。

## 4 指定管理者の指定及び協定の締結

### （１）指定管理者の指定

以上の経緯で、指定管理者から指定申請の提出を受け、岡山県議会の議決を経て、平成17年12月20日、灘崎町合併特例区が本施設の指定管理者に指定された。

### （２）協定の締結

岡山県と指定管理者との間で、平成18年3月22日、本施設の管理に関す

る包括協定が締結された。

その後、両者の間で、平成18年4月1日、年度協定が締結された。

## 5 指定管理者による施設の管理状況について

### (1) サービスの向上

特になし

### (2) 施設利用者数の推移

(単位:人)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度
入園者数	275,250	276,400	272,484

入園者数は、平成16年度から17年度にかけて横ばいであるが、指定管理者制度を導入した平成18年度は減少している。

### (3) 収支の状況

(単位:千円)

		指定管理者制度移行前 平成17年度	指定管理者制度移行後 平成18年度
利用料金収入	A	14,911	19,637
受託料/指定管理料	B	76,744	80,257
県からの補助金等(県の負担)	C	-	-
その他収入	D	-	-
事業収入合計	E = A+B+C+D	91,655	99,894
人件費	F	-	-
委託料	G	-	96,198
その他支出	H	91,655	3,697
事業支出合計	I = F+G+H	91,655	99,894
事業収支	E - I	-	-
減価償却費	J = P ÷ 50	87,557	87,557
支払利息	K	37,248	18,701
使用料等収入	L	-	-
施設運営総コスト	M = I + J + K	216,460	206,152
施設運営純コスト	N = M - (A + D + L)	201,549	186,515
受益者負担比率	(A + L) ÷ M	6.9%	9.5%
入園者数	O	276,400	272,484
入園者一人当たり運営総コスト(円)	M ÷ O	783	757
入園者一人当たり運営純コスト(円)	N ÷ O	729	684
入園者一人当たり県負担額(円)	(B + C - L) ÷ O	278	295
施設の取得価額	P	4,377,858	
土地の取得価額		770,404	
		<u>5,148,262</u>	

平成17年度の委託料の精算内訳は県が入手していないため不明  
支払利息は、平成13年度包括外部監査報告書P385から引用した。

入園者数は減少しているが、入園者一人当たり運営総コストも減少している。これは、施設整備のための起債の償還が進んだことにより支払利息が減少した影響であり、指定管理者制度導入による管理経費の縮減が図られたものではない。

また、事業支出の96.3パーセントを委託料が占めている。

## 6 指摘事項及び意見

### (1) 指定管理者の選定を非公募とする合理的な理由がない(指摘事項)。

本施設は、灘崎町に管理委託し適切に管理されてきたことを理由に、指定管理者の選定を非公募で行うことが決定されている。しかし、前述の収支状況から分かるように、事業支出1億円のうち約96パーセントは委託料であり、指定管理者は施設の利用等の許可を行っているのみで、管理自体は有限会社サウスヴィレッジ1社にほぼ丸投げで再委託されている。さらに、本施設の現場には灘崎町合併特例区の職員は常駐していない。このような状況から、実質的な管理運営は当該再委託先が担っていると考えることができる。

灘崎町合併特例区を非公募により指定管理者とした理由は、本施設の経営が行き詰まった当時、地元の灘崎町にその管理運営を委託した経緯並びに同町及びその関係者が出資する有限会社サウスヴィレッジによる管理の現状に配慮したものと考えられるが、そのような思考方法は指定管理者制度の趣旨に明らかに反するものである。

したがって、本施設の指定管理者については公募することにより競争原理を導入し、再委託先の会社も含めて広く民間の活力を生かして効率的な経営を図るべきである。

### (2) 再委託の禁止条項に違反している(指摘事項)。

岡山県と指定管理者間に交わされた包括協定書第14条では、指定管理者が管理業務の全部を一括して第三者に委託することは禁止されている。しかるに、上記のとおり、本施設の管理は有限会社サウスヴィレッジ1社にほぼ丸投げで再委託されており、この包括協定書の条項に違反している。

**( 3 ) 収支報告書の内容を詳細に検討すべきである(指摘事項)。**

前述の指定管理に係る収支の状況で、事業収支がゼロになっている。しかし、通常、収入と同額の支出を行うことはよほどの事情がない限り困難であると考えられる。総論で述べたとおり、収支報告が指定管理業務に係るものを適切に、過不足なく示していることを確かめる体制を整えることが必要である。

**( 4 ) 指定管理料の積算は、管理委託当時とは異なる視点で行うべきである(意見)。**

平成18年度の指定管理料は、突発的な修繕費が上乘せされているものを除くと、指定管理者制度導入前の委託料と同額である。これは、指定管理者制度を導入したが、従来の管理委託と同じだけの経費がかかっていることを意味する。指定管理者制度導入の目的は、「住民サービスの向上」と「管理経費の縮減」であるから、本施設では「管理経費の縮減」は図られていないことになる。

「管理経費の縮減」が図られていなくても、「住民サービスの向上」が図られていれば、実質的な管理経費の削減が行われたと考えることができる。しかし、本施設では、目に見えるサービスの向上があったわけではなく、前述のとおり入園者数は減少している。つまり、本施設では、指定管理者制度導入の目的は全く達成されていないのである。

したがって、指定管理者制度を導入するのであれば、従来の管理委託とは異なる視点で指定管理料の積算を実施する必要があると考えられる。具体的には、他の民間事業者の人件費等のコスト情報を入手し、従来の管理委託コストと比較検討を行うことが必要である。他の民間事業者がない場合でも、同業種に属する企業の平均給与等を参考にして人件費を見積もることも可能である。このように比較検討を行うことで、「管理経費の縮減」という指定管理者制度導入の大きな目的が達成されるものであると考えられる。

**( 5 ) 指定管理者のコスト削減を促進する方策が必要である(意見)。**

年度協定書によれば、指定管理者が実際に支払う管理運営費が指定管理料に満たない場合は、その差額を岡山県に返納することが定められている。この規定は、管理運営費を指定管理料まで削減すれば、利用料金分が指定管理者の利益になることを意味し、指定管理者に一定のコスト削減を促進する規定になっ

ている。しかし、この規定は、指定管理料ぎりぎりまで管理運営費の支出を行う誘引にはなるが、それ以上余分な支出を抑えようとする誘引にはならない。つまり、指定管理者のコスト削減努力を阻害する要因になると言える。指定管理業務で利益が生じた場合でも、指定管理者の努力に対する報奨として、一部は指定管理者に留保することを認めるならば、指定管理者のコスト削減意識が促進されると考えられる。また、指定管理者がコスト削減を実施すれば、将来の指定管理料の削減や利用料金の見直しにつながるとも考えられる。したがって、中・長期的な視点からは、指定管理料の余剰の一部は指定管理者に留保させ、指定管理者のコスト削減を促進する方策を取ることが必要である。

# 1 1 おかやまファーマーズ・マーケット ノースヴィレッジ

## 1 施設について

### (1) 概要

おかやまファーマーズ・マーケット ノースヴィレッジ（以下「本施設」という。）は、岡山県北部の勝田郡勝央町に位置し、都市と農村、あるいは消費者と生産者が交流を深めるための交流体験施設として設置されている。

名 称	おかやまファーマーズ・マーケット ノースヴィレッジ
所在地	勝田郡勝央町岡
供用開始	平成9年4月
設置根拠条例	岡山県ファーマーズ・マーケット条例
敷地面積	19.5ha
主要施設	ファーマーズハウス・展望塔 ロードサイドマーケット ロッジ・尾根のアスレチック いこいの館・味覚の館・バーベキュー広場 クラフト工房・森のパン屋 芝生広場 畜産加工施設・畜舎・牧場 畑・果樹園・水田



## (2) 目的・沿革

本施設は、都市と農村が、あるいは消費者と生産者が、豊かな自然のもとで農林水産業を通じ、お互いの交流を深めてもらうために、県南と県北の2か所に岡山県が設置した新しいスタイルの交流体験施設である。平成元年から設置構想の検討が開始され、同9年4月に南北同時にオープンされた。

本施設の管理については、「おかやまファーマーズマーケット管理運営財団」が設立され、オープン当初からその管理にあっていたが、入園者数の減少から、財団の管理運営が困難となり、平成14年12月に同財団を解散し、翌年1月から、勝央町に全面的に管理運営を委託することとなった（なお、同年4月に入園料を無料化）。

なお、本施設の実際の管理等は、施設開設時から、地元農業後継者等が出資して設立された有限会社金時ファームが、緑地管理、体験施設の運営及び農産販売所等の経営を行っており、勝央町が管理委託を受けるようになって以降は、同社が勝央町から管理運営の一部を再委託されるようになった。

## 2 指定管理者について

(平成19年4月1日現在)

名称	勝央町
代表者	町長 西田 孝
所在地	勝田郡勝央町勝間田201

## 3 指定管理者の指定について

### (1) 指定管理の内容

#### ア 対象施設

本施設

#### イ 指定管理者が行う業務の範囲

(ア) 本施設の利用等の許可に関する事。

(イ) 本施設の施設及び設備の維持管理に関する事。

(ウ) (ア)、(イ)のほか、本施設の運営に関する事。

## ウ 指定管理者の指定の期間

平成18年4月1日から同21年3月31日まで

## エ 管理運営費・利用料金等

(ア) 管理業務に要する経費に充てるため、岡山県は、会計年度ごとに予算の範囲内で管理運営費を指定管理者に支払う。

(イ) 施設・設備の利用料金は、指定管理者にその収入として収受させるものとする。

(ウ) 利用料金額は、岡山県ファーマーズ・マーケット条例で定める基準額に0.5を乗じて得た額から当該基準額に1.5を乗じて得た額までの範囲内の額で指定管理者が知事の承認を受けて定める額とする。

(エ) 利用料金を減免しようとする場合は、知事の承認を受けて減免基準を定める。

## オ 指定管理者と県の責任分担

項 目	内 容 等	損失の負担	
		県	指 定 管 理 者
施設等の損傷	不可抗力（県及び指定管理者のいずれの責めにも帰しがたい暴風、豪雨、洪水、高潮、地震、地すべり、落盤、火災、騒乱、暴動その他の自然的又は人為的な事象）によるもの		(軽微)
	管理の瑕疵から生ずるもの		
	日常的（小規模）修繕で修復できるもの (及び の場合を除く。)		
	大規模修繕（1件当たりの所要額が30万円以上のもの）又は改修を要するもの ただし、30万円未満の修繕が同一年度に複数生じ、その総額が100万円以上となる場合は双方が協議して負担割合を決定することとする。		
保険への加入	施設の設置に関するもの（火災共済保険）		
	施設の管理に関するもの（施設賠償責任保険等）		
	管理運営業務に関するもの（利用者に係る保険等）		

## (2) 指定管理者の指定手続

### ア 公募・非公募の別

非公募

### イ 非公募の理由

当該施設は、勝央町との連携により、岡山県で設置の上、勝央町に管理委託し適切な管理が行われてきたものであり、勝央町を指定管理者として指定することで、引き続き施設の効用が最大限発揮されることが理由とされている。

#### 4 指定管理者の指定及び協定の締結

##### (1) 指定管理者の指定

以上の経緯で、指定管理者から指定申請の提出を受け、岡山県議会の議決を経て、平成17年12月20日、勝央町が本施設の指定管理者に指定された。

##### (2) 協定の締結

岡山県と指定管理者との間で、平成18年3月7日、本施設の管理に関する包括協定が締結された。

その後、両者の間で、平成18年4月1日、年度協定が締結された。

#### 5 指定管理者による施設の管理状況について

##### (1) サービスの向上

特になし。

##### (2) 施設利用者数の推移

(単位:人)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度
入園者数	260,323	245,129	246,683

入園者数は、平成16年度から同17年度にかけて減少しているが、指定管理者制度を導入した同18年度は横ばいである。

### ( 3 ) 収支の状況

		(単位:千円)	
		指定管理者制度移行前 平成17年度	指定管理者制度移行後 平成18年度
利用料金収入	A	16,320	7,045
受託料/指定管理料	B	79,738	79,738
県からの補助金等(県の負担)	C	32,139	8,180
その他収入	D	-	9,182
事業収入合計	E = A+B+C+D	128,197	104,144
人件費	F	-	8,890
委託料	G	-	68,712
その他支出	H	128,197	26,542
事業支出合計	I = F+G+H	128,197	104,144
事業収支	E - I	-	-
減価償却費	J = P ÷ 5 0	64,992	64,992
支払利息	K	25,556	13,162
使用料等収入	L	-	-
施設運営総コスト	M = I + J + K	218,745	182,299
施設運営純コスト	N = M - (A + D + L)	202,425	166,072
受益者負担比率	(A + L) ÷ M	7.5%	3.9%
入園者数	O	245,129	246,683
入園者一人当たり運営総コスト(円)	M ÷ O	892	739
入園者一人当たり運営純コスト(円)	N ÷ O	826	673
入園者一人当たり県負担額(円)	(B + C - L) ÷ O	456	356
施設の取得価額	P	3,249,603	
土地の取得価額		430,740	
		<u>3,680,343</u>	

平成17年度の委託料の精算内訳は県が入手していないため不明  
支払利息は、平成13年度包括外部監査報告書 P 387から引用した。

入園者数は横ばいで、施設運営総コスト・純コスト入園者一人当たり総コストは減少している。一見管理コストが縮減されたように見えるが、これは県からの補助金等で賄っている大規模修繕費が減少したことと、施設整備のための起債の償還が進んだことにより支払利息が減少した影響である。

## 6 指摘事項及び意見

### ( 1 ) 指定管理者の選定を非公募とする合理的な理由がない(指摘事項)。

本施設は、勝央町に管理委託し適切に管理されてきたことを理由に、指定管理者の選定を非公募で行うことが決定されている。しかし、前述の収支状況から分かるように、事業支出1億円のうち66パーセントは委託料であり、管理全般が1社に再委託されている。このような状況から、実質的な管理運営は当該再委託先が担っていると考えることができる。

勝央町を非公募により指定管理者とした理由は、本施設の経営が行き詰まった当時、地元の勝央町にその管理運営を委託した経緯及び同町から管理の委託を受けている有限会社金時ファームによる管理の現状を配慮したものと考えられるが、そのような思考方法は指定管理者制度の趣旨に明らかに反するものである。

したがって、本施設の指定管理者については公募することにより競争原理を導入し、再委託先の会社も含めて広く民間の活力を生かして効率的な経営を図るべきである。

**(2) 再委託の禁止事項に実質的に違反している疑いがある(指摘事項)。**

岡山県と指定管理者間に交わされた包括協定書第14条では、指定管理者が管理業務の全部を一括して第三者に委託することは禁止されている。上記のとおり、本施設の管理全般が有限会社金時ファームに再委託されており、このような再委託はこの包括協定書の条項に実質的に違反している疑いもあり、また、指定管理者制度の趣旨に反するものである。

**(3) 収支報告書の内容を詳細に検討すべきである(指摘事項)。**

前述の指定管理に係る収支の状況で、事業収支がゼロになっている。しかし、通常、収入と同額の支出を行うことはよほどの事情がない限り困難であると考えられる。総論でも述べたとおり、収支報告が指定管理業務に係るものを適切に、過不足なく示していることを確かめる体制を整えることが必要である。

**(4) 指定管理料の積算は、管理委託当時とは異なる視点で行うべきである(意見)。**

平成18年度の指定管理料は、指定管理者制度導入前の委託料と同額である。これは指定管理者制度を導入したが、従来の管理委託と同じだけの経費がかかっていることを意味する。指定管理者制度導入の目的は、「住民サービスの向上」と「管理経費の縮減」であるから、本施設では「管理経費の縮減」は図られていないことになる。「管理経費の縮減」が図られていなくても、「住民サービスの向上」が図られていれば、実質的な管理経費の削減が行われたと考えることができる。しかし、本施設では、目に見えるサービスの向上があったわけではなく、

前述のとおり入園者数は横ばいである。つまり、本施設では、指定管理者制度導入の目的は全く達成されていないのである。

したがって、指定管理者制度を導入するのであれば、従来の管理委託とは異なる視点で指定管理料の積算を実施する必要があると考えられる。具体的には、他の民間事業者の人件費等コスト情報を入手し、従来の管理委託コストと比較検討を行うことが必要である。他の民間事業者がない場合でも、同業種に属する企業の平均給与等を参考にして人件費を見積もることも可能である。このように比較検討を行うことで、「管理経費の縮減」という指定管理者制度導入の大きな目的が達成されるものであると考えられる。

#### ( 5 ) 指定管理者のコスト削減を促進する方策が必要である ( 意見 ) 。

年度協定書によれば、指定管理者が実際に支払う管理運営費が指定管理料に満たない場合は、その差額を岡山県に返納することが定められている。この規定は、管理運営費を指定管理料まで削減すれば、利用料金分が指定管理者の利益になることを意味し、指定管理者に一定のコスト削減を促進する規定になっている。しかし、この規定は、指定管理料ぎりぎりまで管理運営費の支出を行う誘引にはなるが、それ以上余分な支出を抑えようとする誘引にはならない。つまり、指定管理者のコスト削減努力を阻害する要因になるといえる。指定管理業務で利益が生じた場合でも、指定管理者の努力に対する報奨として、一部は指定管理者に留保することを認めるならば、指定管理者のコスト削減意識が促進されることが考えられる。また、指定管理者がコスト削減を実施すれば、将来の指定管理料の削減や利用料金の見直しにつながることも考えられる。したがって、中・長期的な視点からは、指定管理料の余剰の一部は指定管理者に留保させ、指定管理者のコスト削減を促進する方策を取ることが必要である。

## 1 2 岡山県総合グラウンド

### 1 施設について

#### (1) 概要

岡山県総合グラウンド（以下「本施設」という。）は、岡山市の中心部に位置し、都市環境の向上に寄与する公園として、県民のスポーツ、レクリエーションの場として設置されている。

名 称	岡山県総合グラウンド
所在地	岡山市いずみ町2 - 1 - 11
供用開始	昭和37年
設置根拠条例	岡山県都市公園条例
敷地面積	34.6ha
主要施設	<p>陸上競技場（桃太郎スタジアム） 第1種公認</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グラウンド 21,057㎡</li> <li>・トラック 400m 9レーン</li> <li>・フィールド 106m×72m 天然芝</li> <li>・観客 約20,000人収容</li> <li>・大型映像装置 1基</li> <li>・照明設備 1,500ルクス</li> </ul> <p>補助陸上競技場 第3種公認</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・トラック 400m 8レーン</li> <li>・フィールド 106m×72m 天然芝</li> <li>・観客 1,200人収容</li> </ul> <p>野球場</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・観客 13,199人収容</li> <li>・照明設備 内野1,500ルクス、外野900ルクス</li> </ul> <p>体育館（桃太郎アリーナ）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・床延面積 13,954㎡（メインアリーナ3,680㎡、サブアリーナ736.5㎡）</li> <li>・観覧席 2階固定席2,528席、1階可動席2,556席</li> </ul> <p>テニスコート</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>14コート クレーコート4面 全天候型 10面</li> </ul> <p>水泳場</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・公認50mプール</li> <li>・25mプール、幼児プール</li> <li>・観客 5,000人収容</li> </ul> <p>弓道場</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>近的6人立</li> </ul> <p>総合グラウンドクラブ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>木造2階建 日本瓦葺</li> </ul>

( 桃太郎スタジアム )



( 桃太郎アリーナ )



## ( 2 ) 目的・沿革

本施設は、昭和37年、第17回国民体育大会が岡山県で開催されるに当たって設置された都市公園である。その後、平成17年度の第60回国民体育大会が開催されるに当たり、陸上競技場（桃太郎スタジアム）及び補助陸上競技場が全面改修され、新体育館も新設された。

なお、本施設については、昭和57年度から、岡山県の外郭団体である社団法人岡山県総合協力事業団が職員を派遣して管理業務に従事してきたものであるが、平成9年度からは、同事業団が岡山県から全面的に管理委託を受けてきたという経緯がある。

## 2 指定管理者について

(平成19年4月1日現在)

名称	社団法人岡山県総合協力事業団
代表者	理事長 滝川 誠一
所在地	岡山市内山下1-3-7
設立年月日	昭和56年6月20日
設立目的	地域行政に関する調査を行いその情報を住民に提供することによって、住民の行政参加を促す等の事業を行うとともに、岡山県その他の地方公共団体の事務及び事業の一部を受託し、事務及び事業の円滑な推進を図り、もって地域の発展に寄与する。
主な事業	地域行政に関する調査研究業務 地域行政に関する研究会、講演会等の開催及び協賛事業 事務及び事業に関する業務の受託 県からの受託事業 用地補償技術に係る業務 ほか 指定管理者による総合グラウンドの管理運営 地方公共団体の職員等の旅行業者代理業
組織	
役員	11名(常勤2名、非常勤9名)
職員	115名(常勤77名、非常勤38名)うち県派遣職員4名
財務状況	(H18年度)
当期収入	1,032,853千円(うち県支出金 960,747千円)
当期支出	1,025,572千円
収支差額	- 7,281千円
総資産	286,843千円
総負債	169,419千円
正味財産	- 117,424千円

## 3 指定管理者の指定について

### (1) 指定管理の内容

#### ア 対象施設

本施設

#### イ 指定管理者が行う業務の範囲

- (ア) 本施設の有料公園施設の利用の許可に関すること。
- (イ) 本施設の施設及び設備の維持管理に関すること。
- (ウ) (ア)、(イ)のほか、本施設の運営に関すること。

#### ウ 指定管理者の指定の期間

平成18年4月1日から同21年3月31日まで

## エ 管理運営費・利用料金等

(ア) 施設・設備の維持管理に要する経費に充てるため、県は、会計年度ごとに予算の範囲内で管理運営費を指定管理者に支払う。

(イ) 施設・設備の利用に係る料金は、指定管理者に自らの収入として収受させるものとする。

ただし、毎会計年度終了後、利用料金等収入額と県から支出した(ア)の管理運営費(修繕費相当額は除く。)の合計額が、指定管理者が実際に支出した管理経費(修繕費を除く。)を上回る場合、当該上回る額の1/2を県に納入するものとする。

(ウ) 利用料金額は、岡山県都市公園条例で定める基準額に0.5を乗じて得た額から当該基準額に1.5を乗じて得た額までの範囲内の額で指定管理者が知事の承認を受けて定める額とする。

(エ) 利用料金を減免しようとする場合は、知事の承認を受けて減免基準を定める。

## オ 指定管理者と県の責任分担

内 容	指定管理者	県
施設の利用許可(行政財産の目的外使用許可は除く。)		
対象施設の保守点検		
対象施設の清掃		
対象施設の消耗品交換等		
対象施設の補修・修繕		
利用料金の徴収		
管理者の過失により施設が損傷した場合の責任復旧		
自然災害により施設が損傷した場合の責任復旧		
不法使用者に対する指導		

## (2) 指定管理者の指定手続

### ア 公募・非公募の別

公募

### イ 応募資格

一般的な条件のほか、体育館又は陸上競技場の管理運営実績、7,000

m<sup>2</sup>以上の天然芝を有する陸上競技場、野球場、サッカー場等の管理運営実績又は当該施設の天然芝の管理業務を行った実績を有するという限定が付されている。

## ウ 募集要領の配布

### (ア) 配布期間

平成17年10月7日(金)から同年11月7日(月)まで

### (イ) 配布場所

岡山県土木部都市局都市計画課

### (ウ) 配布方法

配布期間内に直接受け取るか、岡山県土木部都市局都市計画課のホームページからダウンロードする。

## エ 募集説明会及び現地説明会の開催

### (ア) 開催日時

平成17年10月14日(金)午後1時30分から

### (イ) 開催場所

本施設内陸上競技場会議室

## オ 指定の申請の受付期間

受付期間

平成17年10月7日(金)から同年11月7日(月)まで

## カ 選定手続

### (ア) 指定管理者選定委員会の設置

岡山県土木部指定管理者選定委員会を設置し、提出された事業計画等について審査基準に基づいて審査を行い、指定管理者の候補を選定する。

なお、上記選定委員会の構成は、次のとおりである。

委員長	岡山県土木部部長	伊丹文雄
委員	岡山商科大学商学部教授	岡本輝代志
同	岡山大学環境理工学部教授	阿部宏史
同	岡山陸上競技協会理事長	浅井正泰
同	岡山県土木部次長	岸野史郎

(イ) プレゼンテーションの実施

開催日時

平成17年11月10日(木)午後1時から

開催場所

三光荘 2階「アトリウムホール」

(ウ) 審査基準及び配点

審査基準	配点
県民の平等な利用を確保する方策が講じられること。	5
施設の機能を最大限に発揮するものであること。	15
施設の管理に係る経費の縮減が図られるものであること。	10
事業計画に沿った管理を安定して行うこと。	10
緊急時に適切な措置が講じられること。	5
安全管理に関する措置が適切に講じられること。	5
利用者の個人情報の保護について適切な措置が講じられること。	5
その他業務仕様書において示す事項を適切に実施するための体制が整っていること。	5
合計	60

(3) 指定管理者候補者選定の具体的経過

ア 指定の申請状況

本施設及びこどもの森の指定管理者については、社団法人岡山県総合協力事業団及びコンソーシアム「晴れ」クラブ(奥アンツーカ株式会社、株式会社ホーワ、特定非営利活動法人ポラーノおかやまで構成される事業共同体)の2団体から指定の申請があった。

イ プレゼンテーションの実施状況

前記(2)カ(イ)の日時、場所で上記2団体のプレゼンテーションが行われた。

なお、同プレゼンテーションは、公開で行われたものであるが、2団体から極めて詳細なプレゼンテーション資料等の提出がなされた。

ウ 選定審査状況

審 査 基 準	コンソ ーシア ム「晴 れ」クラ ブの得 点	社団法 人岡山 県総合 協力事 業団の 得点
県民の平等な利用を確保する方策が講じられること。	17 / 25	19 / 25
施設の機能を最大限に発揮するものであること。	57 / 75	51 / 75
施設の管理に係る経費の縮減が図られるものであること。	33 / 50	36 / 50
事業計画に沿った管理を安定して行うこと。	33 / 50	40 / 50
緊急時に適切な措置が講じられること。	18 / 25	19 / 25
安全管理に関する措置が適切に講じられること。	21 / 25	19 / 25
利用者の個人情報の保護について適切な措置が講じられること。	15 / 25	20 / 25
その他業務仕様書において示す事項を適切に実施するための体制が整っていること。	18 / 25	20 / 25
合 計	212 / 300	224 / 300

コンソーシアム「晴れ」クラブが212点、社団法人岡山県総合協力事業団が224点となり、後者が指定管理者候補として選定された。

選定委員会における集計表を見ると、県民の平等な利用を確保する方策が講じられること、施設の管理に係る経費の縮減が図られるもの、事業計画に沿った管理を安定して行うこと、利用者の個人情報の保護について適切な措置が講じられることの諸要素において社団法人岡山県総合協力事業団が競り勝ったことが分かる。

#### 4 指定管理者との協定締結について

##### (1) 指定管理者の指定

以上の結果に基づき、岡山県議会の議決を経て、平成17年12月20日、社団法人岡山県総合協力事業団が本施設の指定管理者に指定された。

もっとも、本施設とともに指定管理の対象となった国際児童年記念公園こどもの森が平成18年4月1日に岡山市に対して譲与されることになったことから、同年3月20日、指定変更がなされている。

##### (2) 協定の締結

岡山県と社団法人岡山県総合協力事業団との間で、平成18年3月22日、本施設に係る包括協定が締結された。

その後、両者の間で、平成18年4月1日、年度協定が締結されたが、同年

5月22日、同19年2月15日の2回にわたって、修繕費を増額する内容の変更協定が結ばれている。

## 5 指定管理者による本施設の管理状況

### (1) サービスの向上

ア テニスコート予約受付時間の拡大

平日9時から17時までを、9時から20時及び土日祭日も9時から17時までまでに拡大

イ 主陸上競技場を練習利用に開放（原則週1回）

ウ 主陸上競技場・補助陸上競技場の利用制限緩和

エ 効率的なメンテナンスによりクローズ日・時間の縮小

オ テニスコート夜間照明料金の引き下げ

カ アンケートや意見箱を設置し、業務改善等に反映

キ 受付窓口の改善

ク 施設利用サービス担当職員の増員

ケ 自主事業の展開

### (2) 施設利用者数の推移

(単位：人)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度
陸上競技場	59,294	112,190	51,576
補助陸上競技場	48,885	100,479	81,795
体育館	45,066	101,822	119,569
庭球場	52,504	51,398	84,467
水泳場	21,709	20,613	21,849
その他	25,714	26,860	34,026
合計	253,172	413,362	393,282

陸上競技場及び補助陸上競技場は全面改修され平成15年5月に竣工している。新体育館は平成17年6月から供用開始され、また平成17年度は第60回国体開催により、利用者数は前年度に比し、約6割増加となっている。

### (3) 収支の状況

国体の影響を排除するため、平成16年度と指定管理導入後の同18年度の管理に係る収支の状況を比較した。

		(単位：千円)	
		指定管理者制度移行前 平成16年度	指定管理者制度移行後 平成18年度
利用料金収入	A	39,334	80,193
受託料/指定管理料	B	411,778	378,211
県からの補助金等	C	-	-
その他収入	D	-	1,586
<b>事業収入合計</b>	<b>E=A+B+C+D</b>	<b>451,112</b>	<b>459,990</b>
人件費	F	130,965	108,747
委託料	G	168,312	192,325
その他支出	H	112,500	144,915
<b>事業支出合計</b>	<b>I=F+G+H</b>	<b>411,777</b>	<b>445,987</b>
<b>事業収支</b>	<b>E-I</b>	<b>39,335</b>	<b>14,003</b>
減価償却費	J=P÷50	233,017	233,017
支払利息	K	78,451	76,290
使用料等収入	L	-	-
施設運営総コスト	M=I+J+K	723,245	755,294
施設運営純コスト	N=M-(A+D+L)	683,911	673,515
受益者負担比率	(A+L)÷M	5.4%	10.6%
利用者数	O	253,172	393,282
利用者一人当たり運営総コスト(円)	M÷O	2,857	1,920
利用者一人当たり運営純コスト(円)	N÷O	2,701	1,713
利用者一人当たり県負担額(円)	(B+C-L)÷O	1,626	962
施設の取得価格	P	11,650,854	
土地の取得価額		200,216	
		<b>11,851,071</b>	

支払利息は総合グラウンドに関する起債一覧表をもとに監査人が試算した。

指定管理者制度導入後は、導入前と比して、事業支出合計は増加しているが、利用者数が大きく増加し、その結果、利用者一人当たり運営純コストが下がっている。

## 6 指摘事項及び意見

### (1) 公募手続に付し、公開プレゼンテーションの機会を設けたのは妥当である。

本施設は、県民のスポーツ、レクリエーションの場として岡山市の中心部に設置されている都市公園であり、正しく指定管理者の制度趣旨が妥当する施設であるから、同制度を導入したことは妥当である。

また、一定の収益性が見込まれる施設であり、民間団体の参入の機会を広く与えることが強く要請されるものと考えられ、その意味で、公募手続に付した上、公開プレゼンテーションの機会を設けたことは、公開性・透明性の観点から評価できるものとなっている。

**(2) 公募期間が短い(意見)。**

指定の申請の受付期間が1か月と短い。当該施設の指定管理業務の経験のない申請希望者に、参入するかどうかの検討をさせ、申請者間の公平性を担保するためには、最低でも2か月程度の募集期間を設けるのが望ましい。

指定管理者制度が施行されて間もない時期であり、やむを得ない面もあるが、次期指定替えの際にはこれらの点について改善されるべきである。

**(3) 審査基準及び配点については、本施設の公益目的に照らし、改善すべきである(意見)。**

本施設においては、県民の平等な利用を確保する方策が講じられること、緊急時に適切な措置が講じられること、安全管理に関する措置が適切に講じられること、利用者の個人情報の保護について適切な措置が講じられることなどが審査基準項目として挙げられ、これらも総合考慮されることになっている。確かに、これら項目が重要であることを否定するものではないが、公の施設の管理を預かる以上、当然の前提としてクリアすべき要件であるから、カットライン基準として設定するのが合理的であろう。そして、これをクリアした申請者の間で、施設の機能を最大限に発揮するものであること、施設の管理に係る経費の縮減が図られるものであること、事業計画に沿った管理を安定して行うことといった実質的な項目につき競争をさせるべきである。そうすることによって、指定管理者の制度趣旨にも合致した選定が可能であると考ええる。

そして、施設の機能を最大限に発揮するものであることについては、より具体的で細分化された項目にすべきであった。その際、例えば、自主事業(地域住民との連携を伴ったスポーツ振興等)を加点事由とするなどの配慮は可能であろう。指定管理者制度導入に当たって、その設置目的を再度検討した上、何が「施設の機能を最大限に発揮する」管理手法なのかを明確にすべきである。次回の指定の際には、施設の設置目的という根本に立ち返った議論をした上で、より明確で具体性のある基準項目にすべきであると考ええる。

**広島県総合グラウンドについて**

ちなみに、本施設と同種の広島県総合グラウンドの場合、指定管理者の候補者

選定の際、応募者が5者あり、その中で、総合評価の最も高かった団体が指定管理者契約を締結しているが、その団体が提案した管理費用総額は2億8,900万円であった（参考：管理費用基準額3億3,600万円）。

岡山県総合グラウンド (34.6ha)	広島県総合グラウンド (10.9ha)
陸上競技場(桃太郎スタジアム) 第1種公認 ・グラウンド 21,057㎡ ・トラック 400m 9レーン ・フィールド 106m×72m 天然芝 ・観客 約20,000人収容	陸上競技場(広島スタジアム) 第1種公認 ・グラウンド ・トラック 400m 8レーン ・フィールド 天然芝 ・観客 15,409人収容
補助陸上競技場 第3種公認	補助陸上競技場 第5種公認
野球場 ・観客 13,199人収容	野球場 ・観客 13,250人収容
体育館(桃太郎アリーナ)	なし
テニスコート 14コート 他	なし
水泳場 ・観客 5,000人収容	なし
弓道場他	ラグビー場(収容人員1,100人) 運動場(多目的広場)他

他方、本施設にあっては、応募者が2者に止まり、管理運営費は3億7,800万円(うち修繕費相当分2,200万円)となっている。広島県総合グラウンドの収支明細が不明であるため、単純な比較はできないが、これまでに述べたような問題点が、十分な競争原理を阻んでいる可能性もあると思われる。

**(4) 管理運営費(指定管理料)の修繕費は、できる限り変更すべきではないし、変更すべき事態が予測されるなら、変更する際の基準をあらかじめ包括協定書に規定しておくべきである(意見)。**

管理運営費については、「会計年度ごとの利用料金等収入額、自主事業収入及びその他の収入と管理運営費の合計額が、実際に支出した管理経費を上回る場合、上回る額の2分の1の額を納付金として岡山県に納付する」旨の規定が置かれており(22条3項)、県民の納得と指定管理者の経済的インセンティブの確保と

のバランスが取れており、評価できる。

しかしながら、年度協定書締結後、2回にわたり、修繕費が増額変更されている点は問題であり、何らかの合理的理由があるとしても、県民や他の応募者から見た公正性に配慮して、極力このような事態は避けるべきである。

**(5) 他会計繰出金の配賦根拠等を明定しておく必要がある(意見)。**

平成18年度本施設決算書において、支出項目に他会計繰出金400万円が計上されており、これは社団法人岡山県総合協力事業団の共通経費の配賦額として、全体の人件費の1割相当の50パーセントを計上しているものである。

しかしながら、これは指定管理者としての立場と団体独自の立場の利害が相反する事項であり、指定管理者による恣意的な運用がなされるおそれもないとはいえない。事前に包括協定書においてその配賦根拠・割合等を明定しておく必要がある。

**(6) リスク分担についてより具体的で明確な規定を設けるべきである(指摘事項)**

リスク分担に関しては、「対象施設の消耗品交換等」は指定管理者の負担とされ、「対象施設の補修・修繕」は岡山県の負担とされているが(包括協定書別表2)、両者が合理的に区別可能かどうかは疑わしく、解釈が分かれ得る内容となっている。今後は、より明確な内容とすべきである。

また、「管理者の過失により施設が損傷した場合の責任復旧」については規定されているが、施設の瑕疵により発生する対第三者の賠償リスクについては全く規定されていない。この点は早急に改善すべきである。

**(7) 備品管理について**

**仕様書添付の備品一覧の整備が必要である(意見)。**

岡山県総合グラウンド指定管理者業務仕様書には、「県が貸し付け可能な備品一覧」が添付されているが、「競技用備品一式」、「電子計算機(パソコン本体)ノート型22台」など、指定管理者にその内訳明細がなく、また、備品ラベル番号の記載もないため、現物を特定できないケースが散見された。

指定管理者においては、仕様書添付の備品一覧に備品ラベル番号を記載し

て、岡山県が所有している備品の実在性を確認できるよう整備しておく必要があるし、岡山県においては、次期指定替えの際の考慮事情とすべきであろう。

**台帳整備が必要である（指摘事項）。**

備品台帳から任意に抽出したサンプル3件について、現物確認の手続を実施した。

	保管課所	分類	コード番号	品名	固有番号	購入価格(円)	購入年月日
ア	建設部	131	こ01	小型自動車	59	979,600	平成9年4月1日
イ	建設部	124	て02	電子計算機	32	340,000	平成8年3月25日
ウ		122		AED(自動体外式除細動器)	1	430,290	平成19年3月22日

その結果、サンプル(ア)は現物を確認できず、(イ)はその後除却の記載があり、問題なし、(ウ)は現物確認できたものの、ラベルが添付されていなかった。

(ア)については、岡山県備前県民局建設部が所管している備品すべてを対象にした備品台帳から抽出したため、当初から本施設が保管場所ではなかった。備品台帳に保管場所(総合グラウンド等)を明記して、現物との関連性を持たせる必要がある。

(ウ)については、コード番号は付けられておらず、ラベルも添付されていない。平成18年4月の指定管理者制度導入後、指定管理者が購入した備品については、包括協定書第25条に基づき、県備品管理簿に登載されているが、上記同様、備品ラベル番号を記載して、現物との関連性を持たせるようにしておく必要がある。

総合グラウンド内の備品現物から任意に抽出したサンプル2件について、備品台帳と照合した。

	ラベル	ラベル
所管(県民局)	1810	1810
分類番号	155	124

コード番号	こ 0 1	て 0 2
固有番号	1	7 3

その結果、上記ラベル（刻印機）は台帳に記載されていたが、ラベル（プリンター）は備品台帳が見当たらなかった。

台帳整備をするとともに、それに基づいた備品一覧を仕様書に添付する必要がある。

**たな卸実施記録の保存が必要である（意見）。**

平成17年10月に、所有する固定資産について現物たな卸を実施し、現物がないものについて除却処理を行っているが、その基礎資料となる現物たな卸の実施記録（実施月日、実施者等を記載したたな卸リスト等）を残していない。

今後は、定期的なたな卸を実施するとともに、現物たな卸の実施記録を整備保存しておく必要がある。

**（8）委託料縮減について更なる努力が必要である（意見）。**

平成18年度における管理業務に係る支出総額4億4,598万円のうち、委託料は1億9,232万円と支出総額の43パーセントを占める。この委託料について委託内容等を検討した結果、委託契約は、清掃、警備、植物管理、設備保守点検、主陸中央監視室管理、芝生等管理等の個別業務であり、協定書上禁止されている一括委託はなかった。しかしながら、管理業務支出のうち委託費が占める割合は43パーセントに達しており、指定管理者制度の本来の趣旨から見て疑問もぬぐい切れない。

また、平成18年度における管理運営に係る外部委託については、これまでの外部委託で行っている業務について、同一・同種業務の統合、業務仕様書の改訂など全面的に見直しを行って、約533万円の節減が図られている点は評価できる。これは、選定手続の際、僅差であったことから、次期は指定されない可能性もあるという危機意識を持ったことによるものと思われる。指定管理者制度導入の成果といってよいだろう。もっとも、指定管理申請時には、供用開始して間もない体育館や供用開始していなかった新庭球場などの事情変更もあるものの、申請書の平成18年度収支予算の積算基礎では、継続分について平成17年度契約額の5パーセント削減を目標としているが、実績は2.7パーセントの削減にと

どまっている点も指摘しておかなければならない。

(単位：千円)

	平成 17 年度	平成 18 年度	差引
既存施設	192,936	187,598	5,338
新設施設		4,726	4,726
その他(パンフ作成)	630		630
合計	193,566	192,325	1,241

## 1 3 岡山県立城下地下駐車場・地下広場

### 1 施設について

#### (1) 概要

岡山県立城下地下駐車場・地下広場（以下「本施設」という。）は、表町1丁目地区周辺の駐車需要を満たすため、桃太郎大通り地下に整備された地下駐車場及びそれに隣接する地下広場である。

名 称	岡山県立城下地下駐車場及び岡山県城下地下広場
所在地	(地下駐車場) 岡山市表町1丁目、天神町及び中山下1丁目地内 (地下広場) 岡山市表町1丁目、天神町、石関町、丸の内1丁目地内
供用開始	平成2年
設置根拠条例	岡山県立城下地下駐車場条例・岡山県城下地下広場条例
敷地面積	城下地下駐車場 8,056.24㎡ 城下地下広場 約2,400㎡
主要施設	城下地下駐車場 収容台数174台 城下地下広場 シンボルタワー・フラワーディスプレイ・噴水のある池等

(城下地下駐車場)



(城下地下広場)



## ( 2 ) 目的・沿革

本施設は、平成 2 年、表町 1 丁目地区周辺の再開発事業による音楽ホール等の設置により、周辺の駐車需要が一層高まることが予測されたことから、これに対応するため、岡山県道路公社の施工により、桃太郎大通り地下に総合駐車場事業として設置された施設である。

平成 1 4 年に岡山県に駐車場施設が移管となり、その後は、岡山県開発公社に管理を委託していた（なお、城下地下広場は当初から岡山県の施設として、岡山県開発公社に管理を委託していた。）。

## 2 指定管理者について

(平成 1 9 年 4 月 1 日現在)

名称	財団法人 岡山県開発公社
代表者	理事長 島津 義昭
所在地	岡山市蕃山町1番20号
設立年月日	昭和28年2月28日
設立目的	産業及び生活の基盤の整備充実、産業振興並びに地域の開発発展を図るうえに必要な事業を推進することにより、県経済の伸長と県民福祉の向上に寄与する。
主な事業	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 公共用地、住宅用地、工業用地、その他の用地取得、造成、処分等の業務</li><li>・ 建物、施設等の取得、処分、管理等の業務</li><li>・ 建設業に関する測量、設計、調査等の業務</li><li>・ 岡山県等から委託を受けた事業の実施</li></ul>
組織	理事5名、監事2名、職員93名
財務状況	(平成18年度)
当期収入	1,017,144千円
当期支出	1,073,041千円
収支差額	55,897千円
-	
総資産	7,557,258千円
総負債	300,420千円
正味財産	7,256,838千円
-	

## 3 指定管理者の指定について

### ( 1 ) 指定管理の内容

#### ア 対象施設

本施設

## イ 指定管理者が行う業務の範囲

- (ア) 本施設の使用の許可に関する事。
- (イ) 本施設の維持管理に関する事。
- (ウ) 本施設の利用の促進に関する事
- (エ) 上記のほか、本施設の運営に関する事。

## ウ 指定管理者の指定の期間

平成18年4月1日から同21年3月31日まで

## エ 管理運営費・利用料金等

- (ア) 本施設等の利用に係る料金は、指定管理者に自らの収入として収受させるものとし、県は指定管理者に管理運営費を支払わない。

ただし、指定管理者は、仕様書に定める収入基準額から支出基準額を差し引いた額（基準納入額）を毎会計年度毎に県へ納入する。

また、申請時に提出する収支予算書の収入と支出の差額（予定剰余金）うち、基準納入額を上回る額の1/2の額（追加納入額）を会計年度ごとに県に納入する。

毎会計年度終了後、利用料金等収入額から管理経費等を差し引いた額（決算剰余金）が予定剰余金を上回る場合、当該上回る額の1/2を県に納入する。決算剰余金が予定剰余金を下回った場合においても、基準納入額及び追加納入額は、原則として変更しない。

- (イ) 利用料金額は、岡山県立城下地下駐車場条例及び岡山県城下地下広場条例に定める基準額に0.5を乗じて得た額から当該基準額に1.5を乗じて得た額までの範囲内の額で指定管理者が知事の承認を受けて定める額とする。
- (ウ) 利用料金を減免しようとする場合は、知事の承認を受けて減免基準を定める。

## オ 指定管理者と県の責任分担

内 容	指定管理者	県
施設の利用許可（行政財産の目的外使用許可は除く。）		
対象施設の保守点検		
対象施設の清掃		
対象施設の消耗品交換等		
対象施設の補修・修繕		
利用料金の徴収		
管理者の過失により施設が損傷した場合の責任復旧		
自然災害により施設が損傷した場合の責任復旧		
不法使用者に対する指導		

## (2) 指定管理者の指定手続

### ア 公募・非公募の別

公募

### イ 応募資格

一般的な条件のほか、150台以上収容の駐車場の管理運営実績があることという限定が付されている。

### ウ 募集要領の配布

#### (ア) 配布期間

平成17年10月7日(金)から同年11月7日(月)まで

#### (イ) 配布場所

岡山県土木部都市局都市計画課

#### (ウ) 配布方法

配布期間内に直接受け取るか、岡山県土木部都市局都市計画課のホームページからダウンロードする。

### エ 募集説明会及び現地説明会の開催

#### (ア) 開催日時

平成17年10月17日(月)午後1時30分から

#### (イ) 開催場所

本施設内の城下地下広場噴水前

### オ 指定の申請の受付期間

受付期間

平成17年10月7日(金)から同年11月7日(月)まで

### カ 選定手続

### (ア) 指定管理者選定委員会の設置

岡山県土木部指定管理者選定委員会を設置し、提出された事業計画等について審査基準に基づいて審査を行い、指定管理者の候補を選定する。

なお、上記選定委員会の構成は、次のとおりである。

委員長	岡山県土木部都市局長	藤井元生
委員	岡山商科大学商学部教授	岡本輝代志
同	岡山大学環境理工学部教授	阿部宏史
同	(財)岡山経済研究所理事・所長	大崎泰正
同	岡山県土木部次長	岸野史郎

### (イ) プレゼンテーションの実施

開催日時

平成17年11月11日(金)午後1時から

開催場所

三光荘 2階「アトリウムホール」

### (ウ) 審査基準及び配点

審査基準	配点
県民の平等な利用を確保する方策が講じられること。	5
施設の機能を最大限に発揮するものであること。	10
施設の管理に係る経費の縮減が図られるものであること。	15
事業計画に沿った管理を安定して行うこと。	5
緊急時に適切な措置が講じられること。	5
安全管理に関する措置が適切に講じられること。	5
利用者の個人情報の保護について適切な措置が講じられること。	5
その他業務仕様書において示す事項を適切に実施するための体制が整っていること。	5
合計	55

## (3) 指定管理者候補者選定の具体的経過

### ア 指定の申請状況

本施設の指定管理者については、従来の管理委託先の財団法人岡山県開発公社(平成18年3月に岡山県道路公社解散)と株式会社服部パークイングの2団体から指定の申請があった。

### イ プレゼンテーションの実施状況

前記(2)カ(イ)の日時、場所で上記2団体のプレゼンテーションが行われ、その後質疑が行われた。

なお、同プレゼンテーションは、公開で行われた。

## ウ 選定審査状況

### 株式会社服部パーキング

審査基準	得点
県民の平等な利用を確保する方策が講じられること。	19 / 25
施設の機能を最大限に発揮するものであること。	36 / 75
施設の管理に係る経費の縮減が図られるものであること。	57 / 50
事業計画に沿った管理を安定して行うこと。	18 / 50
緊急時に適切な措置が講じられること。	16 / 25
安全管理に関する措置が適切に講じられること。	16 / 25
利用者の個人情報の保護について適切な措置が講じられること。	18 / 25
その他業務仕様書において示す事項を適切に実施するための体制が整っていること。	18 / 25
合計	198 / 300

### 財団法人岡山県開発公社

審査基準	得点
県民の平等な利用を確保する方策が講じられること。	19 / 25
施設の機能を最大限に発揮するものであること。	35 / 75
施設の管理に係る経費の縮減が図られるものであること。	54 / 50
事業計画に沿った管理を安定して行うこと。	19 / 50
緊急時に適切な措置が講じられること。	19 / 25
安全管理に関する措置が適切に講じられること。	18 / 25
利用者の個人情報の保護について適切な措置が講じられること。	19 / 25
その他業務仕様書において示す事項を適切に実施するための体制が整っていること。	18 / 25
合計	201 / 300

株式会社服部パーキングが198点、財団法人岡山県開発公社が201点となり、後者が指定管理者候補として選定された（選定委員会では最終的には知事の政策論で指定をどちらにするかというのは当然ある旨が告げられている。）。

なお、選定委員会における集計表を見ると、施設の管理に係わる経費の縮減の審査基準では株式会社服部パーキングが優れているが、緊急時の体制や安全対策で財団法人岡山県開発公社が優れているとの結果となっている。

## 4 指定管理者の指定及び協定の締結

### (1) 指定管理者の指定

以上の結果に基づき、岡山県議会の議決を経て、平成17年12月20日、財団法人岡山県開発公社が本施設の指定管理者に指定された。

### (2) 協定の締結

岡山県と財団法人岡山県開発公社との間で、平成18年3月22日、本施設

に係る包括協定が締結された。

その後、両者の間で、平成18年4月1日、年度協定が締結された。

## 5 指定管理者による本施設の管理状況

### (1) 施設利用台数等の推移

		平成16年度	平成17年度	平成18年度
駐車場	利用台数	234,333	240,435	239,460
広場	使用許可件数	23	18	37

駐車場利用台数は、平成17年度に2.6パーセント増加したが、平成18年度横ばいである。

広場の使用許可件数は、横ばいである。

### (2) 収支の状況

			指定管理者制度移行前 平成17年度	指定管理者制度移行後 平成18年度
			(単位:千円)	
利用料金収入	A		-	131,981
受託料/指定管理料	B		118,081	43,854
県からの補助金等(県の負担)	C		-	-
その他収入	D		-	-
	事業収入合計	$E = A + B + C + D$	118,081	88,127
人件費	F		-	34,921
委託料	G		-	19,028
その他支出	H		118,081	17,324
	事業支出合計	$I = F + G + H$	118,081	71,273
	事業収支	$E - I$	-	16,854
減価償却費	J = P ÷ 50		93,560	93,560
支払利息	K		-	-
使用料等収入	L		135,034	1,164
施設運営総コスト	$M = I + J + K$		211,641	164,833
施設運営純コスト	$N = M - (A + D + L)$		76,607	31,688
受益者負担比率	$(A + L) ÷ M$		63.8%	80.8%
利用台数	O		240,435	239,460
利用一台あたり運営総コスト(円)	$M ÷ O$		880	688
利用一台あたり運営純コスト(円)	$N ÷ O$		319	132
利用一台あたり県負担額(円)	$(B + C - L) ÷ O$		71	188
施設の取得価額	P		4,678,000	
土地の取得価額			-	
			<u>4,678,000</u>	

平成17年度の委託料精算書を入手したが、その内訳は不明であった。

利用台数は減少したものの、事業支出が減少した結果、施設運営総コストは減少している。加えて、受益者負担比率が17ポイントも上昇した結果、施設運営

純コストも大きく減少している。指定管理者制度導入による管理経費の縮減が達成されている好事例であると考えられる。また、利用料金の13パーセントに上る1,685万円が事業収支の黒字として計上されている。

## 6 指摘事項及び意見

### (1) 公募期間が短い(意見)。

岡山県地下駐車場の指定管理者募集要項によれば、指定管理者の募集期間は平成17年10月7日から同年11月7日までの1か月となっている。総論でも述べたとおり、最低でも2~3か月の募集期間を確保する必要があると考えられる。

### (2) 選定委員は外部委員・専門家を中心に構成すべきである(指摘事項)。

選定委員5名のうち、2名が岡山県職員、2名が大学教授となっており、しかも、委員長には土木部都市局長が就任している。本施設の管理は従前から財団法人岡山県開発公社が行っており、同法人は指定管理の申請を行ってくることは当然予測されたことであり、しかも、同法人の理事長には岡山県副知事が就任していたのであるから、選定の公正さを疑わせないためにも、選定委員会は外部委員を中心として構成し、委員長も外部委員が就任すべきである。

また、本施設は駐車場としての効率的な管理が要求されており、したがって、外部の有識者を選定委員に選任する場合であっても、大学教授に偏ることなく、駐車場経営に精通する経済人等を選定委員に加えるべきである。

### (3) 支出基準額の積算は、管理委託当時とは異なる視点で行うべきである(意見)。

城下地下駐車場業務仕様書では、収入基準額から支出基準額を差し引いた余剰のうち2,700万円と2,700万円を超える部分の半分を岡山県に納付することを定めている。収入基準額、支出基準額ともに、平成15年度と同16年度の実績から算出されている。支出基準額は、多少の減少は見込んではいらぬものの、その要因は経常的修繕費を岡山県の負担としたことによるもので、ほとんどは管理委託当時の委託料精算実績に基づいて算定されて

いる。特に、委託料の半分以上を占めていた人件費は、支出基準額の算定に際しても同程度を見込んでいた。これは、指定管理者制度を導入したが、従来の管理委託とほぼ同じだけの経費をかけようとしていることを意味する。指定管理者制度導入の目的は、「住民サービスの向上」と「管理経費の縮減」であるから、指定管理者制度を導入するのであれば、「管理経費の縮減」の視点からも指定管理料の積算を実施する必要があると考えられる。具体的には、他の民間事業者の人件費等のコスト情報を入手し、従来の管理委託コストと比較検討を行うことが必要である。他の民間事業者がない場合でも、同業種に属する企業の平均給与等を参考にして人件費を見積もることも可能である。このように比較検討を行うことで、「管理経費の縮減」という指定管理者制度導入の大きな目的が達成されるものであると考えられる。

実際、指定管理者に応募してきた２者の人件費は、県が見積もったものの５６パーセント程度であり、岡山県の見積もりが甘かったことが分かる。その結果、平成１８年度は利用料金の１３パーセントもの収支黒字が生じている。適切に人件費を見積もっていれば、岡山県や県民の負担は軽減できたと考えられる。

## 1 4 特別史跡旧閑谷学校

### 1 施設について

#### (1) 概要

特別史跡旧閑谷学校（以下「本施設」という。）は、国指定の特別史跡旧閑谷学校の施設及びこれに併設されている資料館等の施設である。

名 称	特別史跡旧閑谷学校
所在地	備前市閑谷784番地
供用開始	昭和40年
設置根拠条例	岡山県青少年教育センター閑谷学校条例
敷地面積	6,509㎡
主要施設	旧閑谷学校講堂（国宝） 旧閑谷学校聖廟（国指定重要文化財） 旧閑谷学校石塀（国指定重要文化財） 閑谷神社（国指定重要文化財） 閑谷学校資料館（国登録有形文化財）



## (2) 目的・沿革

本施設は、国宝を含む貴重な文化財であり、平成12年度から同15年度にかけて県が個人から購入し、その公有化が図られ、同13年4月から、旧閑谷学校の保護保存、管理公開を目的として設立された財団法人特別史跡旧閑谷学校顕彰保存会に、その管理が委託されてきた。

なお、現在の旧閑谷学校資料館は、旧閑谷中学校校舎として建設された施設であり、昭和40年に岡山県青少年教育センター閑谷学校が設置された際、同施設を転用していたが、平成3年に同センターの新館が建設されて移転したことに伴い、大規模改修がなされ、資料館として保存活用されることになった。

## 2 指定管理者について

(平成19年3月31日現在)

名称	財団法人特別史跡旧閑谷学校顕彰保存会
代表者	理事長 森崎 岩之助
所在地	岡山県備前市閑谷784
設立年月日	平成13年3月16日
設立目的	特別史跡旧閑谷学校の保護・保存、調査・研究等とおして、広く県民に文化保護思想の普及を図り、地域文化の振興に資するとともに、あわせて青少年の健全育成に寄与する。
主な事業	<ul style="list-style-type: none"><li>・閑谷学校に関する調査・研究、伝統行事の開催</li><li>・文化財保護思想の普及啓発</li><li>・青少年の健全育成</li><li>・特別史跡旧閑谷学校及び国指定重要文化財等の管理及び公開</li><li>・閑谷学校資料館の管理及び公開</li><li>・売店運用業務</li></ul>
組織	顧問3名、理事11名、監事2名、評議員15名、職員3名
財務状況	(平成18年度)
当期収入	44,652千円
当期支出	46,704千円
収支差額 -	2,052千円
総資産	130,527千円
総負債	8,284千円
正味財産 -	122,243千円

## 3 指定管理者の指定について

### (1) 指定管理の内容

#### ア 対象施設

本施設

## イ 指定管理者が行う業務の範囲

- (ア) 本施設の管理及び公開に関すること。
- (イ) 閑谷学校資料館の管理及び公開に関すること。
- (ウ) 本施設利用等の許可に関すること。
- (エ) 本施設に関する調査・研究、伝統行事の継承に関すること。
- (オ) 文化財の保護思想の普及啓発に関すること。
- (カ) 売店の運営に関すること。
- (キ) 上記のほか、本施設の運営に関すること。

## ウ 指定管理者の指定の期間

平成18年4月1日から同21年3月31日まで

## エ 管理運営費・利用料金等

- (ア) 岡山県は、本施設の管理運営に関する経費の内、閑谷学校資料館の管理及び運営に関する経費に充てるため、会計年度ごとに予算の範囲内で管理運営費を指定管理者に支払う。
- (イ) 指定管理者は、利用者が支払う入場料などの利用料金、事業参加費、売店運営収入などの収入金を自らの収入とし、閑谷学校資料館の管理及び公開以外の業務について、それを充て、指定管理者が負担する。
- (ウ) 指定管理者は、純利益が生じた場合、本施設の今後の小修理のための基金を設け、その額を積み立て、翌年度以降小修理が必要となった場合は、その基金から支出するものとする。
- (エ) 利用料金額は、岡山県青少年教育センター閑谷学校条例で定める基準額に0.5を乗じて得た額から当該基準額に1.5を乗じて得た額までの範囲内の額で指定管理者が知事の承認を受けて定める額とする。
- (オ) 利用料金を減免しようとする場合は、知事の承認を受けて定める減免基準による。

## オ 教育委員会と指定管理者との役割分担

項 目	指定管理者	教育委員会	備 考
入場料の徴収、収入			
史跡内環境保全、安全衛生管理			
本施設の利用許可			
物品の保管管理			
資料館の収蔵資料等の保管管理			
資料館の収蔵資料等の貸出・借用			
資料館展示の企画運営			
普及啓発事業の企画運営			
本施設の軽微な修繕			1件200万円未満を目安
本施設の大規模な修繕			1件200万円以上を目安
事故、火災等による史跡の損傷			事案による
史跡利用者の被災に対する責任			事案による
史跡内建物への火災共済保険加入			
包括的な管理責任			

### (2) 指定管理者の指定手続

#### ア 公募・非公募の別

非公募

#### イ 非公募の理由

当該施設については、管理対象が重要な文化財であること、保存会設置の経緯、保存会の本施設の管理実績等を理由とされている。

## 4 指定管理者の指定及び協定の締結

### (1) 指定管理者の指定

以上の経緯で、指定管理者から指定申請の提出を受け、岡山県議会の議決を経て、平成17年12月20日、財団法人特別史跡旧閑谷学校顕彰保存会が本施設の指定管理者に指定された。

### (2) 協定の締結

岡山県と指定管理者との間で、平成18年4月1日、本施設の管理に関する包括協定及び年度協定が締結された。

## 5 指定管理者による施設の管理状況について

### (1) サービスの向上

ボランティアガイドの育成強化

### (2) 施設利用者数の推移

(単位:人)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度
見学者数	129,122	132,353	126,383

年度によって増減しているが、その主要因は楷の木の紅葉具合によるものである。

### (3) 収支の状況

(単位:千円)

		指定管理者制度移行前 平成17年度	指定管理者制度移行後 平成18年度
利用料金収入	A	33,101	30,168
受託料/指定管理料	B	5,345	5,345
県からの補助金等(県の負担)	C	-	-
その他収入	D	8,709	8,731
事業収入合計	$E = A + B + C + D$	47,155	44,244
人件費	F	2,628	27,346
委託料	G	-	3,994
その他支出	H	44,944	13,313
事業支出合計	$I = F + G + H$	47,572	44,653
事業収支	$E - I$	416	408
減価償却費	$J = P \div 50$	6,106	6,106
支払利息	K	-	-
使用料等収入	L	-	-
施設運営総コスト	$M = I + J + K$	53,678	50,759
施設運営純コスト	$N = M - (A + D + L)$	11,867	11,859
受益者負担比率	$(A + L) \div M$	61.7%	59.4%
利用者数	O	31,886	36,188
利用者一人当たり運営総コスト(円)	$M \div O$	1,683	1,403
利用者一人当たり運営純コスト(円)	$N \div O$	372	328
利用者一人当たり県負担額(円)	$(B + C - L) \div O$	168	148
施設の取得価額	P	305,298	
土地の取得価額		289,677	
		<u>594,975</u>	

基本財産運用利息等は事業収入には含めていない。

平成17年度の利用料金収入は、どのような支出に充てられたのか不明であるため、上表では収支が一致するように調整した。そのため、利用料金収入の減少に伴って事業支出が減少している。

## 6 指摘事項及び意見

### (1) 指定管理の対象施設（岡山県青少年教育センター開谷学校との一体的管理）を検討すべきである（意見）。

本施設と岡山県青少年教育センター開谷学校（なお、同センターはもともと本施設の資料館内にあったものである。）とは隣接しており、指定管理者の事務局は同センター内を間借りしている状況にある。しかも、駐車場やその周辺の芝生広場の利用等、本施設の管理範囲と同センターの管理範囲とは明確に区別することは困難である。

それにもかかわらず、岡山県では、平成18年度の指定管理者制度の導入にあたり、同センターについては県営での管理を継続し、同19年度には、同センターについて、本施設とは別に、指定管理対象施設とし、公募で、本施設の指定管理者を指定管理者に指定している。

しかし、施設全体の効率的な管理という観点からは、全体を一括して指定管理の対象とし、管理に係る経費も見直すべきである。

### (2) 指定管理者を非公募で選定する場合、非公募によることの適否について第三者による審査を行うべきである（指摘事項）。

本件指定管理者を非公募で選定する理由は前記のとおりとされているが、その理由の内、及びの理由は、本施設の管理を巡る過去の経緯を理由とするもので、必ずしも指定管理者の選定を非公募とする理由とはなりえない。また、

の理由も、岡山県が直接に管理を行う理由となりえるものであるが、指定管理者を非公募で選定する決定的な理由とはなりえないとも考えられる。したがって、仮に、本施設の指定管理者の選定を非公募で行う場合であっても、その適否を第三者による選定機関を設けて審査を行い、指定管理者候補者の選定過程を透明化することが必要である。

### (3) 指定管理料の積算は、管理委託当時とは異なる視点で行うべきである（意見）。

本施設の指定管理者指定要項では、指定管理料の上限等は明確に定めてはいない。あるのは、同要項に添付されている<参考3>「平成18～20年度の収支見込」の中の指定管理料（開谷学校資料館管理運営費）として535万円

が計上されている部分である。当該金額は指定管理料の上限とは明示されていないが、応募者には上限として受け止められると考えられる。実際、応募者の収支予算書にはこれと同額が計上されている。しかも、当該金額は前年度までの管理委託料と同一金額である。これは、指定管理者制度を導入しても、従来の管理委託と同じだけの経費をかけることを意味する。指定管理者制度導入の目的は、「住民サービスの向上」と「管理経費の縮減」であるから、本施設では指定管理者制度を導入するが、「管理経費の縮減」を図ることを目的としていないことになる。「管理経費の縮減」が図られていなくても、「住民サービスの向上」が図られていれば、実質的な管理経費の削減が行われたと考えることができる。しかし、閑谷学校資料館管理運営の仕様書は管理委託時と指定管理者制度導入時とで変更されておらず、管理運営のレベルを上げることも要求していない。したがって、「住民サービスの向上」を図ることも目的としていないことになる。つまり、本施設では、指定管理者制度導入の目的は全く達成されないことが前提であると思われてもやむを得ない状態である。

指定管理者制度を導入するのであれば、従来の管理委託とは異なる視点で指定管理料の積算を実施する必要があると考えられる。具体的には、他の民間事業者の人件費等のコスト情報を入手し、従来の管理委託コストと比較検討を行うことが必要である。他の民間事業者がない場合でも、同業種に属する企業の平均給与等を参考にして人件費を見積もることも可能である。このように比較検討を行うことで、「管理経費の縮減」という指定管理者制度導入の大きな目的が達成されるものであると考えられる。

**(4) 指定管理業務で純利益が発生した場合でも、その一部は指定管理者に留保させるべきである(意見)。**

本施設の指定管理者の指定要項によれば、「指定管理者は、純利益が生じた場合、旧閑谷学校の今後の小修理のための基金を設け、その額を積み立て、翌年度以降小修理が必要となった場合は、その基金から支出するものとする。純利益とは、管理運営にかかる総収入額から総支出を控除した収支差額をいう。」としている。これは、指定管理者が指定管理業務に係る経費削減努力をして利益が生じても、全て県の事業に使用しなければならないことを意味し、岡山県

の負担が必要以上にならないと言う意味で、この規定は有意義であると考えられる。しかし、このような規定は、指定管理料ぎりぎりまで支出を行う誘引にはなるが、余分な支出を抑えようとする誘引にはならない。つまり、指定管理者のコスト削減努力を阻害する要因になると言える。指定管理業務で純利益が生じた場合でも、指定管理者の努力に対する報奨として、一部は指定管理者に留保することを認めるならば、指定管理者のコスト削減意識が促進されることが考えられる。また、指定管理者がコスト削減を実施すれば、将来の指定管理料の削減や利用料金の見直しにつながるとも考えられる。したがって、中・長期的な視点からは、指定管理料の余剰の一部は指定管理者に留保させ、指定管理者のコスト削減を促進する方策を取ることが必要である。

## 補章 監査を終えて

### 1 素朴な疑問

既に第5章（「監査の結果及び意見」）第1節（「総論」）の2（「岡山県における指定管理者制度導入状況の特徴について」）においても指摘したように、総務省自治行政局行政課の調査によると、岡山県の場合、他の都道府県と比較して、民間団体が指定管理者となる例はわずかであり、公共的団体及び公共団体が圧倒的に多い。しかも、他府県では公共団体が指定管理者となった割合はわずか3.7パーセントにすぎないのに対し、岡山県では34.3パーセントとなっており、指定管理者の3割が公共団体となっている。岡山県においては他府県と比べて公の施設の設置につき、何故、かくも公共団体が指定管理者として指定されるケースが多いのであろうか。これがまず最初の疑問であった。

さらに、監査手続を進めていくうち、このような公共団体が指定管理者となっている公の施設において、娯楽的な色彩の強い設備を有する施設があることが判明した。本来、公の施設の中でも娯楽的な色彩の強い施設は、民間活力を積極的に活用して、サービス水準の向上や管理の効率性を図る観点から創設された指定管理者制度になじむものであり、市場の競争原理を機能させるに最も適したものといえるであろう。しかるに、岡山県ではこのような施設について、非公募で自治体が指定管理者に指定されている。岡山県では、先に述べた行財政改革大綱や民間委託推進計画において、民間活力の積極的活用を高らかにうたいあげながら、一方で何故このような矛盾が生じているのであろうか。これは我々にとって素朴な疑問であった。

### 2 本監査において浮かび上がってきたもの

上記のような娯楽的要素の強い施設を含む公の施設については、ほとんどの場合、岡山県においては自治体が非公募で指定された後、実質的な業務自体は民間業者に再委託するという形をとっている。もちろん当該再委託については競争入札は採用されていない。

このような点について、担当部局の現場の担当者に説明を求めると、同様に当該施設を設置した経緯及びその設置経緯に関する当該自治体との関係につい

て説明され、現状ではこのような方法しか採るべき道がない旨を指摘される。

しかしながら、どのように考えてみても、このような方法をとること自体、指定管理者制度が導入された趣旨に反していることは明らかである。

おそらく、この問題は岡山県が市町村との関係でこのような公の施設を設置した過去の経緯、理由に遡らざるを得ないであろう。このことが、現在、指定管理者制度の導入に際して、いびつな形に浮かび上がってきたといえるのではなかろうか。

### 3 今後について

以上の点は、指定管理者制度の運用それ自体の問題というよりも、公の施設のあり方自体の問題であり、その意味で本監査の枠を超えられるので、あえて、補章として付け加えさせていただいた。

現状の上記施設についても、このままの形で良いというわけにはゆかない。現在、岡山県は管理運営費を支払っていないとしても、このような娯楽的要素の強い施設については、リニューアルが当然必要とされるし、また大規模修繕費用が発生する事態も想定されるのであるから、将来の県民の負担は避けられないのである。

少なくとも、今後の指定管理者指定の手続においては、公募か非公募かについて、外部有識者の意見を取り入れる審査委員会のようなシステムを作って慎重に検討することが必要であり、その検討の上で対象施設の切分けや、公募のあり方についても再検討すべきであろう。

さらに、このような施設については、根本的に岡山県の公の施設として維持すべきか否かにつき議論をなすべきであり、このことは、今後の岡山県における公の施設の設置のあり方自体についても示唆を与えるものとなるのではなかろうか。