

良質で効率的な公共サービス実現に向けて

提 言

平成 23 年 1 月

富山経済同友会
地方民間活力委員会

目 次

1 はじめに.....	2
(1) PPPに関するこれまでの取り組み	
(2) なぜ、今、指定管理者制度なのか	
2 富山県内における指定管理者制度の現状（自治体アンケート調査結果）	4
3 富山県内民間事業者の意識（富山経済同友会会員アンケート調査結果）	8
4 指定管理者制度への期待と、民間活力導入促進のための提言.....	15
(1) 市場規模	
(2) 参入上の課題	
(3) 効果の検証	
(4) 今後の期待	
(5) 提言	
(6) 今後のイメージ	
地方民間活力委員会・活動実績.....	21

参考資料

- 1 自治体アンケート調査票
- 2 富山経済同友会会員アンケート調査票

要 約

富山経済同友会では、これまで公共サービス提供の在り方について各種の提言を行ってきたところであるが、国、地方公共団体ともに財政余力は無く、人口減少・超高齢化社会を本格的に迎えようとする現在、良質で効率的な公共サービスの実現は、待った無しの重要課題となっている。

こうした中、PPP（公民連携。Public Private Partnership）の新たな仕組みの構築もさることながら、既に存在する枠組みにおいて民間活力を一層活用することも、また重要な課題であるとの認識に立ち、地方民間活力委員会において、既に制度が開始され一定の実績が蓄積されつつあり、裾野が広く比較的民間参入が容易と考えられる「指定管理者制度」に着目した。

平成18年9月2日に指定管理者制度が完全施行されてから丸4年が経過し、移行初期を1サイクル目とすれば、現在は2サイクル目に差し掛かったところにあり、委託側の自治体、受託側の民間事業者等ともに移行当初のノウハウ不足などによる混乱状態から抜け出しつつある。また、ビジネス的視点からすれば、言わば市場環境が落ち着きを見せ始めた今こそ、公共サービス分野への取り組みを本格化させる、良いタイミングであると考えられる。

こうした問題意識から、当委員会では県内における指定管理者制度の現状を分析し、公共サービス分野への民間参入を促進するための提言を取りまとめた。

分析の結果、県内自治体を対象としたアンケート調査において、県内の指定管理者への委託額は年間約150億円に達することが判明した。マーケットとしては参入を検討するに値する規模はあるものの、一方、同友会会員を対象に実施したアンケート結果では、選考基準・選考過程の透明性や適正な指定管理料が得られるか、などが懸念されている。

富山において、良質で効率的な公共サービス実現に役立つ指定管理者制度を推進するためには、今以上に官民対話を促進することが不可欠であり、自治体と民間事業者は、それぞれの立場からこの制度の推進に向け具体的な取り組みを進めるべきである。自治体は、行政改革の視点から、より効率的でオープンな制度として整備することが求められる。先進事例ヒアリングで訪問した横浜市の第三者評価制度に見られるような、評価業務への民間参入についても検討すべきである。民間事業者側に対しては、自治体に対する制度の改善要望やモニタリングの主体として、また民間側の情報共有・ノウハウ修得の場として、指定管理者制度への関心を有する企業による自主組織「(仮称)富山県指定管理者研究会」を創設することを提言する。

こうした活動を通じて、富山県内における良質で効率的な公共サービスの実現を目指していくべきである。

1. はじめに

(PPPに関するこれまでの取り組み)

富山経済同友会では、地方行政委員会において「分権型社会にふさわしい自立した地域づくりを目指して～官民協働の取組みの推進～」を平成18年12月に、地方民間活力委員会において「最適な担い手が公共サービスを提供する社会を目指して～公民連携(PPP)の推進～」を平成20年12月にそれぞれ発表し、公民連携（PPP～Public Private Partnership）手法を活用した公共サービス提供の在り方について提言してきたところである。

国、地方公共団体ともに財政余力は無く、人口減少・超高齢化社会を本格的に迎えようとする現在、良質で効率的な公共サービスの実現は、待った無しの重要課題となっている。

こうした中、新たなPPPの仕組みや制度の構築もさることながら、既に存在するPPPの枠組みの中で民間活力を一層活用することも、また重要な課題である。

地方民間活力委員会においては、このような問題意識に立ち、既に制度が開始され一定の実績が蓄積されつつあり、裾野が広く比較的民間参入が容易と考えられる「指定管理者制度」に着目した。

(なぜ、今、指定管理者制度なのか)

指定管理者制度は、従前は自治体や財団法人などの公共的団体、第三セクターに限られていた「公の施設¹」の管理運営を、民間企業やNPO（以下、「民間事業者等」という）にも開放すると共に管理主体の権限も拡大し、民間事業者等の能力を活用しつつ財政支出の効率化と住民サービスの向上を図る目的で平成15年の地方自治法改正によって誕生した制度である。

公の施設の管理運営は平成18年9月2日をもって指定管理者制度へ完全移行しており、現在、丸4年が経過した。指定管理者の指定期間は、施設によって異なるものの、概ね3～4年とされることが多く、移行初期を1サイクル目とすれば、現在は2サイクル目に差し掛かったところにあり、委託側の自治体、受託側の民間事業者等とともに移行当初のノウハウ不足などによる混乱状態から抜け出しつつある。

ビジネス的視点からすれば、言わば市場環境が落ち着きを見せ始めた今こそ、

¹ 地方自治法第244条第1項の規定により、「住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設」と定められており、具体的には公園、体育館、公民館などを指す

公共サービス分野への取り組みを本格化させる、良いタイミングと考えられる。

一方、指定管理者制度導入にあたり期待された民間活力の導入については、民間事業者の参入実績が上がらないという課題がある。これは、自治体が指定管理者の公募を行わなかったり、公募をしても、自治体により設立され、従前管理を任せていた財団法人など公共的団体がそのまま主要施設の指定管理者として選定された結果、ということもあるが、民間事業者側にも、当制度への関心がさほど高くなく応募が少ないという面もあろう。

こうした問題意識から、地方民間活力委員会では、富山県内における指定管理者制度の現状を分析し、公共サービス分野への民間参入を促進するための提言を、ここに取りまとめた。

2. 富山県内における指定管理者制度の現状（自治体アンケート調査結果）

富山県内の指定管理者制度の現況を把握すると共に、ビジネス的な観点からどの程度の市場規模があるのかを調査することを目的に、県内自治体を対象にアンケートを実施した。

（調査対象）

富山県庁及び富山県内全 15 市町村（合計 16 自治体）の指定管理者担当部署

（調査方法）

書面郵送によるアンケート方式

（調査時点）

平成 21 年 12 月

（回答率）

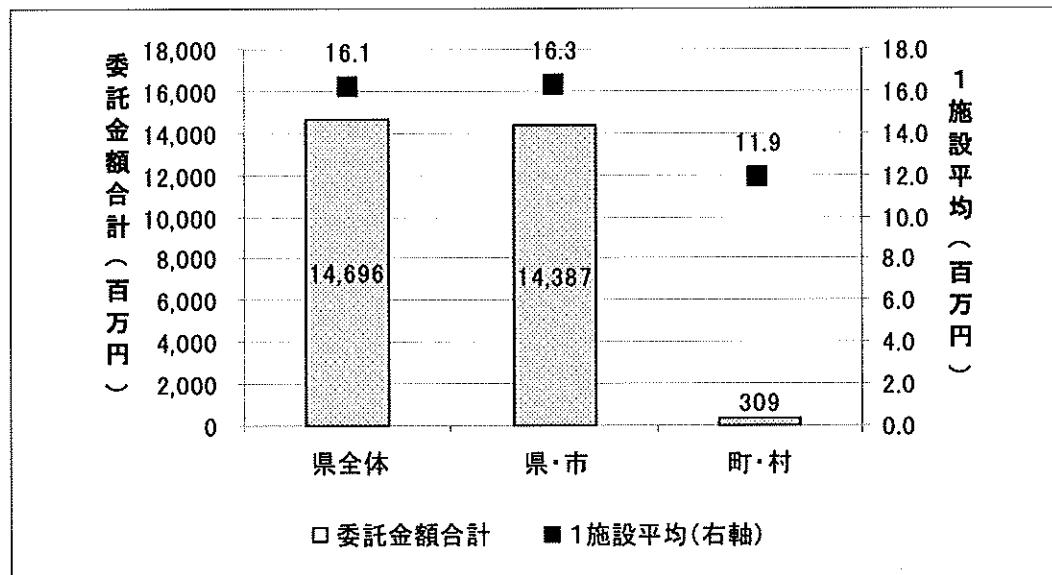
15 自治体、回答率 93.8%

（調査結果概要）

- ・ 県庁及び 14 市町村における指定管理者への委託予算総額は年額約 150 億円であった。単純平均すると、1 施設当たり約 1,600 万円となる。
- ・ 指定される団体は、外郭団体・第 3 セクター(42%)が最も多く、任意団体（町内会・農協等）(29%)、その他（社会福祉協議会など）(11%)、民間企業(11%)と続く。町・村では、外郭団体・第 3 セクターの比率が低く任意団体や民間企業の比率が高い。
- ・ 指定管理施設の 44% は公募で選定されている。すべて公募の自治体もあれば公募率 1 割未満のところもあり、県東部に比べ県西部は非公募の割合が高い傾向が見られる。
- ・ 指定管理期間は「3～4 年」が 46% と最も高く、次いで「5 年以上」が 42% となっている。
- ・ 自治体は指定管理者の選定にあたり「効率化・経費節減」、「堅実さ・信頼性」、「利用者満足度向上への取組姿勢」を重視している。町・村では地場産業育成の要素もやや重視される。

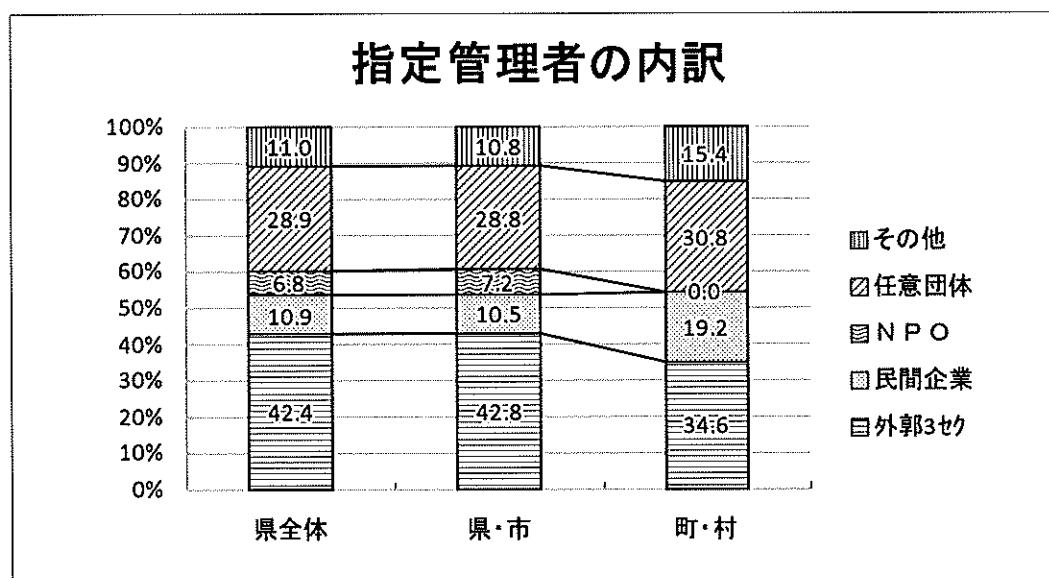
(1) 市場規模（有効回答 14）

- ・県全体における指定管理者への委託予算額（年間）は、147億円（＝年間市場規模）。
- ・県全体での1施設当たりの平均委託金額（委託予算合計を施設数で除した平均値）は16.1百万円／年。



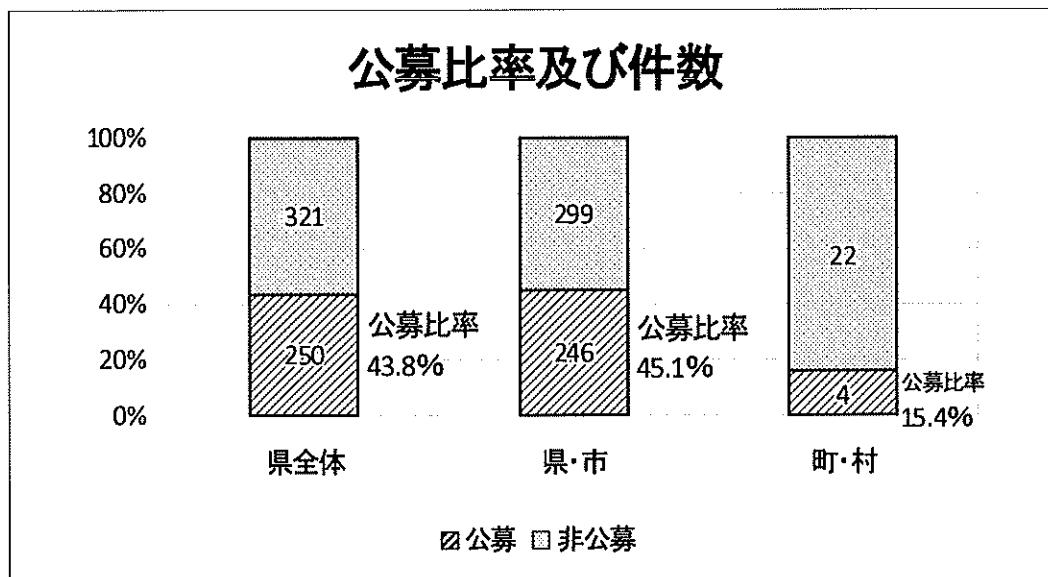
(2) 指定管理者の性格別内訳（有効回答 14）

- ・県全体では外郭団体・3セクがトップで、以下任意団体（町内会、農協等）、その他（社会福祉協議会など）、民間企業の順。県・市も同様の構図となっている。
- ・町・村では外郭団体・3セクの比率が低く、任意団体や民間企業の割合が高いが、NPOはゼロとなっている。



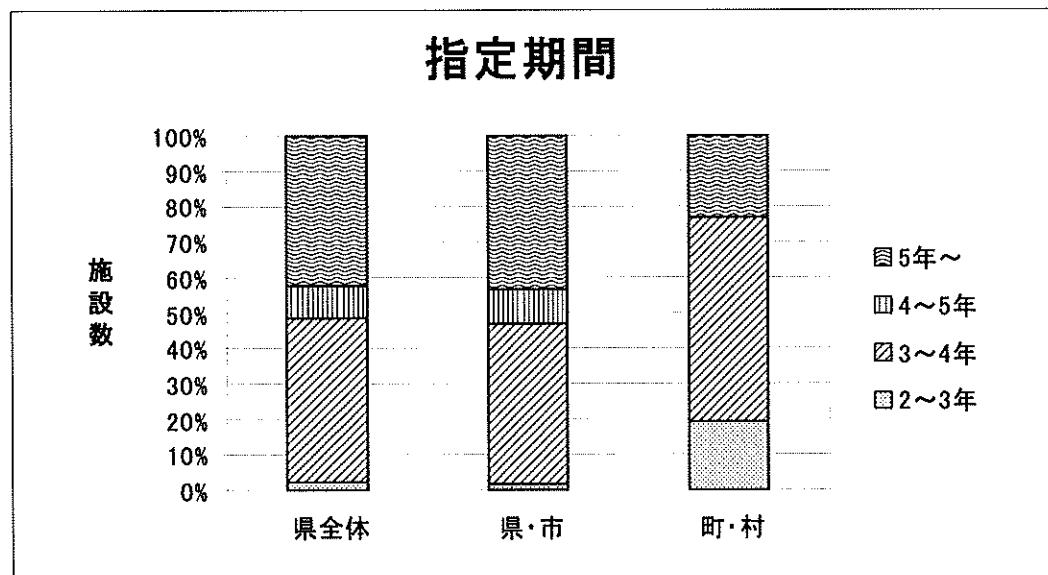
(3) 公募比率（有効回答 14）

- ・指定管理者の選定における公募比率は県全体で 43.8%。
- ・県・市において、公募比率 100% もあれば、10%未満の自治体もある。



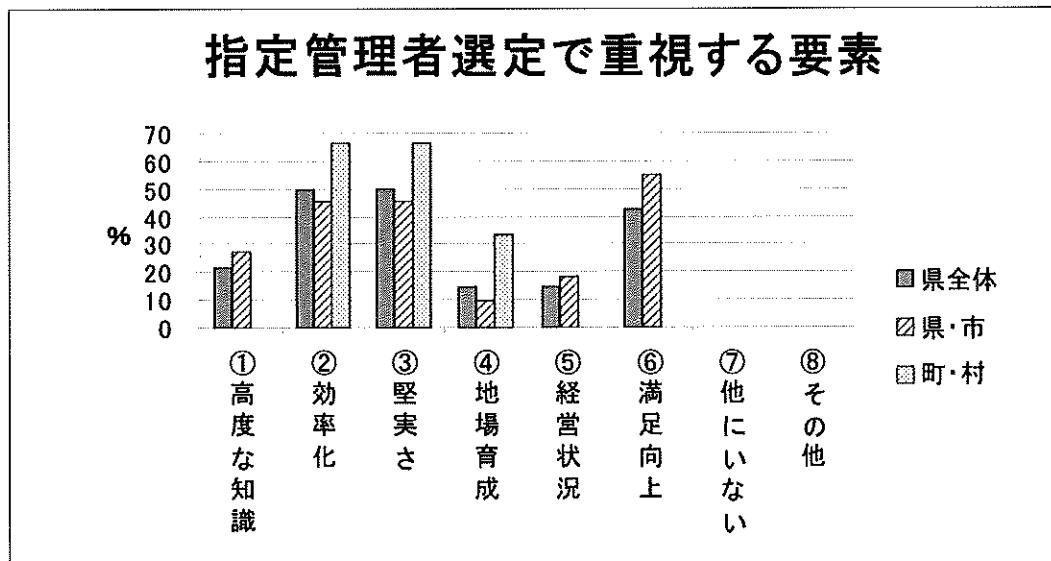
(4) 指定期間（契約期間）（有効回答 14）

- ・指定管理者との施設運営にかかる指定期間（契約期間）は、「3～4年」が半数弱で最も多く、次いで「5年以上」となっている。



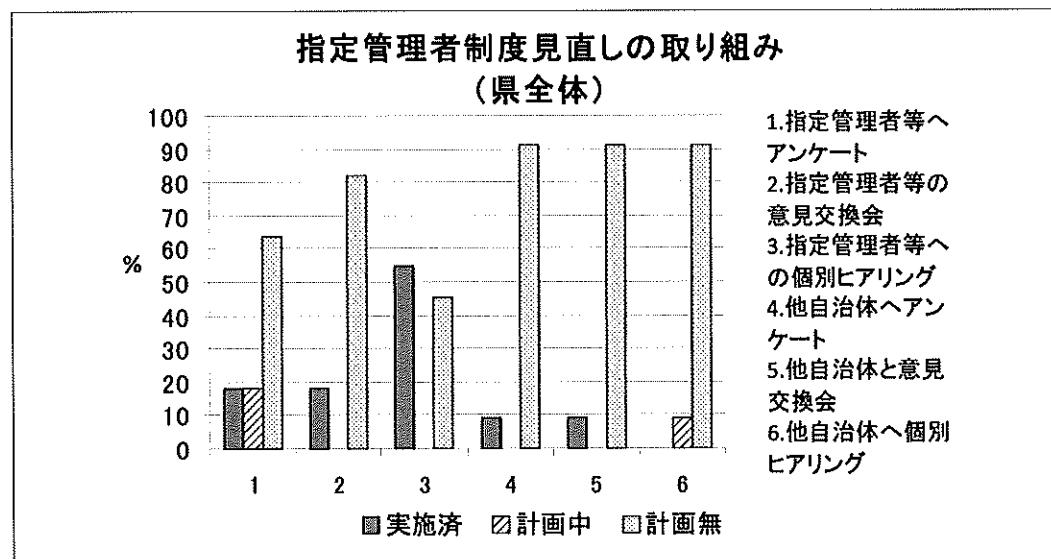
(5) 指定管理者選定において重視する要素（有効回答 14。2つまでの複数回答）

- ・指定管理者の選定に際し重視する要素について、県全体では効率化と堅実さ、住民（利用者）満足度の向上が上位となっている。
- ・町・村については、地場企業育成の要素もやや重視される。



(6) 指定管理者制度の見直しの取り組み（有効回答 14）

- ・指定管理者制度の見直し、改善に向けた自治体の取り組みについては、指定管理者への個別ヒアリングを実施している自治体が半数に留まっている。
- ・自治体側の制度改善に向けた取り組みは、概して鈍いと言える。



3. 富山県内民間事業者の意識（富山経済同友会会員アンケート調査結果）

自治体アンケートの結果を受け、民間事業者側の指定管理者制度への関心や問題意識を探るために、富山経済同友会の会員を対象にアンケートを実施した。

(調査対象)

富山経済同友会の全会員（382人：平成22年4月26日現在）

(調査方法)

送付した調査票のファクシミリ返信による調査

(調査時点)

平成22年4月

(回答率)

68社、回答率17.8%

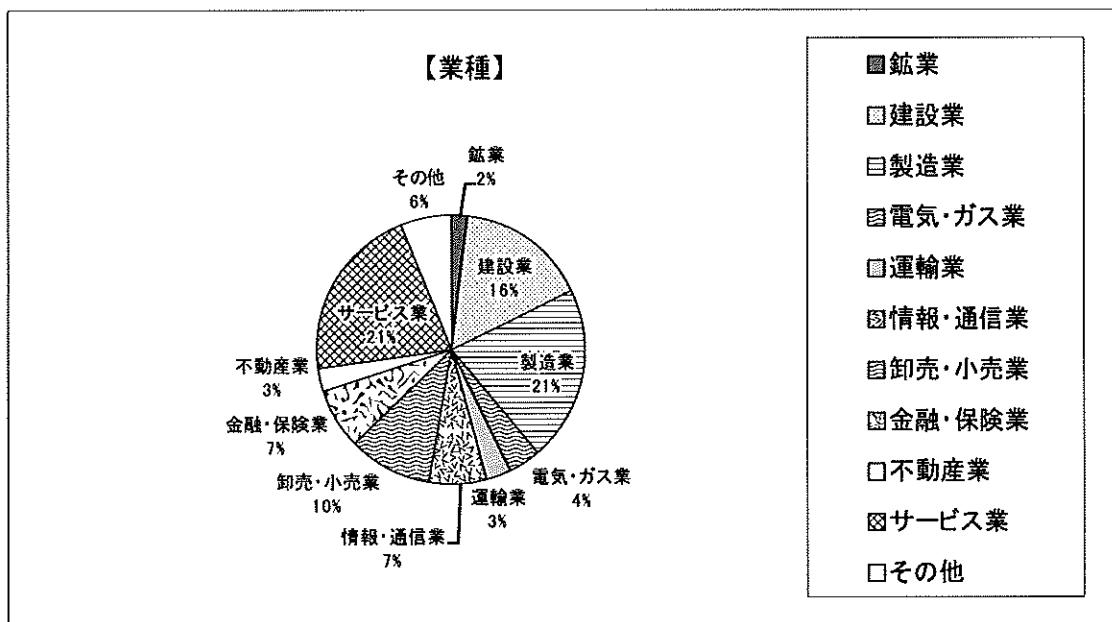
(調査結果概要)

- ・指定管理者の運営受託実績は9社(13%)と少なく、「応募したことではなく、関心がない」が36社(53%)と最も多い。
- ・受託実績を有する企業や応募実績はないが関心がある企業が取り組んだ又は取り組んでみたい公共施設は「産業振興施設(展示場、コンベンション施設等)」、「基盤施設(公園、駐車場、上下水道等)」が最も多く、次いで「文教施設(ホール、公民館等)」、「観光スポーツ・レクリエーション施設(体育館、保養・宿泊施設等)」の順となっている。
- ・指定管理者への応募に当たり懸念している問題は「選考基準や選考過程が不透明」が最も多く、「適正な指定管理料が得られるか」、「施設管理に必要なデータの開示が不十分」、「公募情報の入手に手間がかかる」、「官民の役割分担が不明確」などと続く。
- ・指定管理者制度への民間受託拡大に向けた取り組みとして必要な対策は「公募情報の広報」が最も多く、次いで「施設管理に必要なデータの提供」となっており、自治体側の適切な情報提供を求める意見が多くかった。

(調査結果)

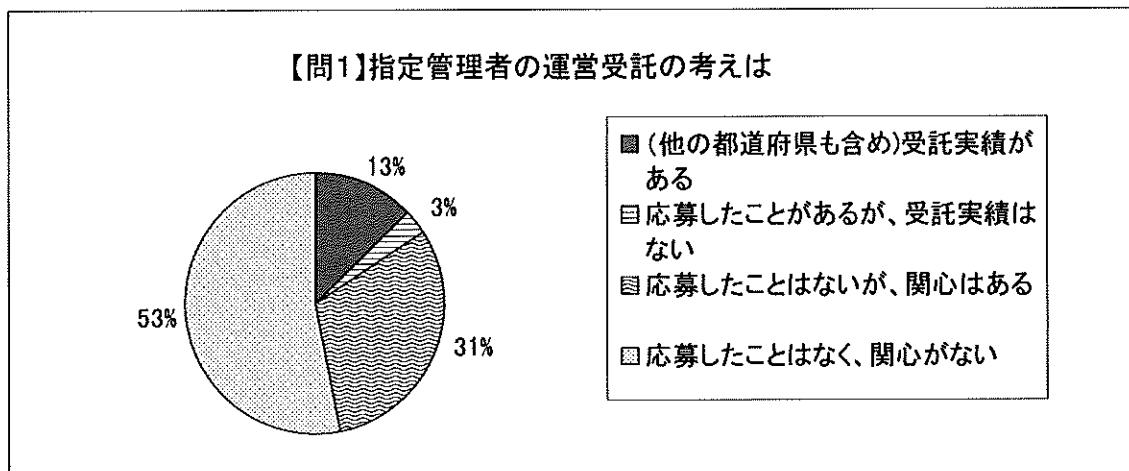
(1) 業種

業種別では「製造業」、「サービス業」がそれぞれ 14 社、21%と最も高く、次いで「建設業」が 11 社、16%、「卸売・小売業」が 7 社、10%、「情報・通信業」、「金融・保険業」がそれぞれ 5 社、7%、「その他」が 4 社、6%、「電気・ガス業」が 3 社、4%、「運輸業」、「不動産業」がそれぞれ 2 社、3%、「鉱業」が 1 社、2%の順となっている。



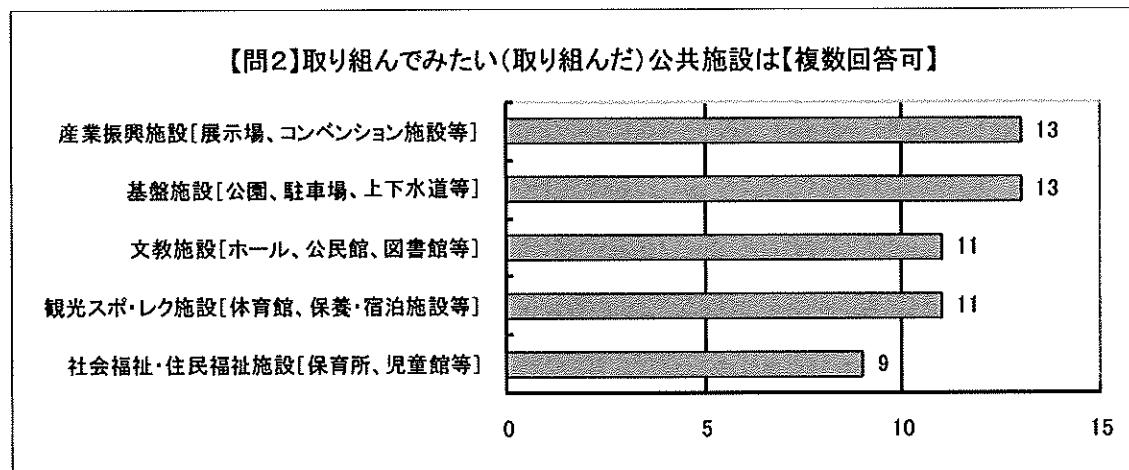
(2) 指定管理者の運営受託（公共施設等の運営受託）の考え方

「応募したことはなく、関心がない」が最も多く36社、53%を占め、次いで「応募したことはないが、関心はある」が21社、31%、「受託実績がある」が9社、13%、「応募したことがあるが、受託実績はない」が2社、3%となっている。



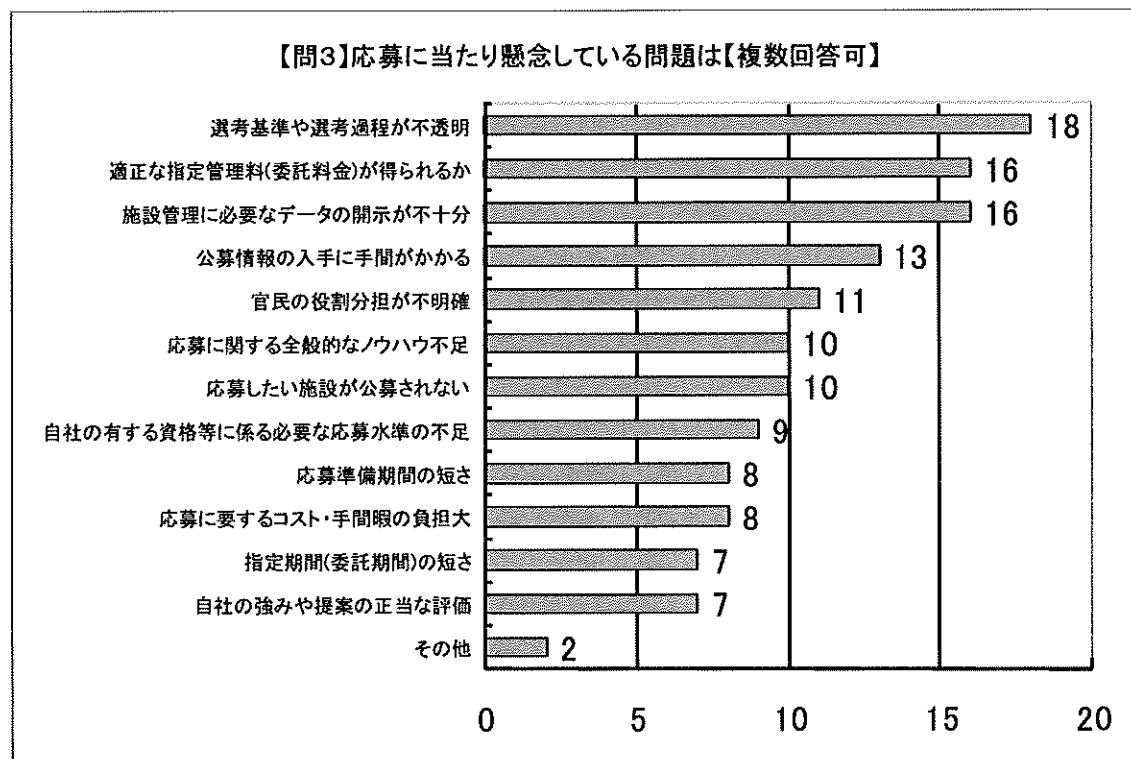
(3) 取り組んでみたい（あるいは取り組んだ実績のある）公共施設の種類

「産業振興施設」、「基盤施設」がそれぞれ13社と最も多く、次いで、「文教施設」、「観光スポーツ・レクリエーション施設」がそれぞれ11社、「社会福祉・住民福祉施設」が9社の順となっている。



(4) 指定管理者への応募に当たり懸念している問題

「選考基準や選考過程が不透明」が 18 社と最も多く、次いで「適正な指定管理料が得られるか」、「施設管理に必要なデータの開示が不十分」がそれぞれ 16 社、「公募情報の入手に手間がかかる」が 13 社、募集要項記載内容の不備など「官民の役割分担が不明確」が 11 社、提案書の書き方やプレゼンテーション方法等の「応募に関する全般的なノウハウ不足」、「応募したい施設が公募されない」がそれぞれ 10 社の順となっている。



【その他】

- ・資格要件に運用実績を求められると新規参入は実質的に困難。
- ・公的施設の性格上、必ずしも効率を優先した設計となっていないため、設備に係る固定費負担が重い。
- ・現状であまり問題点はない。

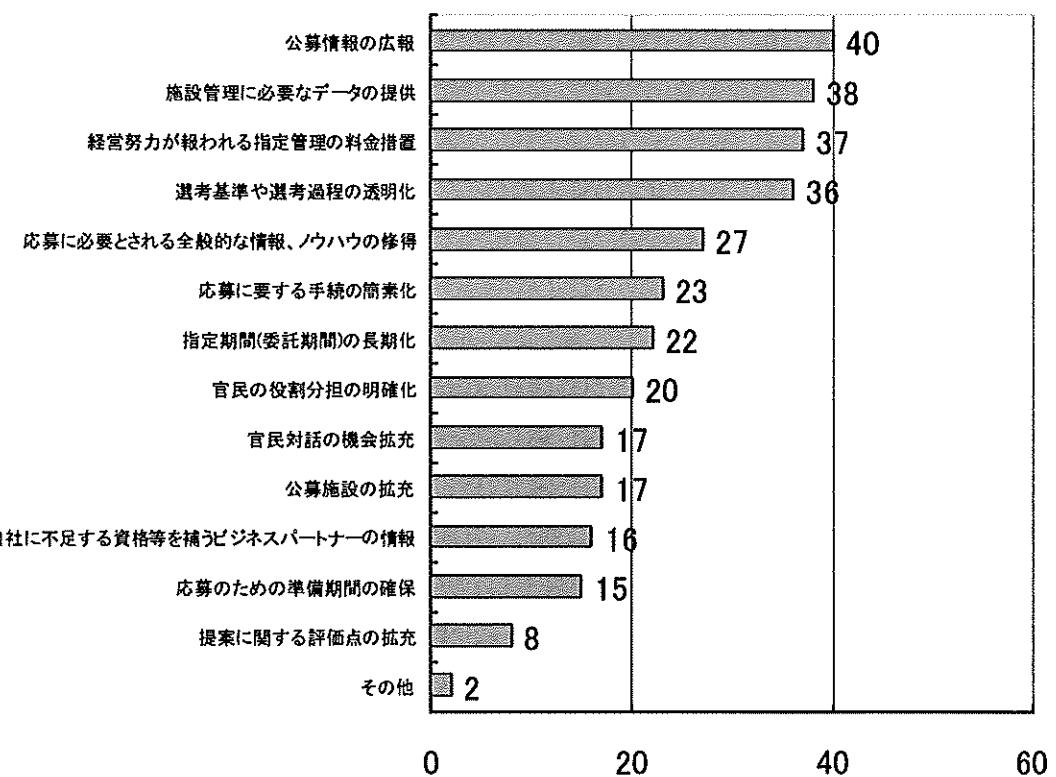
(5) 指定管理者制度への民間受託拡大に向けた取り組みとして必要な対策

「公募情報の広報」が40社と最も多く、次いで「施設管理に必要なデータの提供」が38社となっており、公募を行っていることの周知や提案に必要な情報の提供など、行政側の適切な情報提供が必要との回答が多かった。

また、選定の公平性・透明性が十分確保されるような「選考基準や選考過程の透明化」の必要性(36社)や研究会、勉強会の開催など「応募に必要とされる全般的な情報、ノウハウの修得」が必要(27社)との回答が上位を占めた。

さらに、「経営努力が報われる指定管理の料金措置」(37社)が3番目に多い回答となっているが、【問3】の「応募に当たり懸念している問題」においても上位2位を占めており、「適正な指定管理料」に対する関心が高い。

【問4】民間委託拡大に向けた対策は【複数回答可】



【その他】

- ・鉄道の上下分離方式のようにハード(設備固定費)を行政負担とし、ソフト(運営・管理)を民間委託とする仕組みの採用。
- ・現状であまり問題点はない。

(6) 指定管理者制度に関して、経済界として取り組むべき課題やその他の意見
(21社から回答)

【全般的意見・課題】

- ・今まで以上に官・民の役割分担の徹底が必要だと思う。
- ・低賃金、非正規雇用をコスト削減のもと行政が正当化するために、民間が利用されることになってはならない。
- ・より多くの民間委託を促進すべきと思う。
- ・民間受託拡大推進
- ・指定管理者による管理運営が適切に行われているか等の確認
- ・その施設の真のねらい、必要な成果、コストなど経営センスが必要と思われる。
- ・中小企業は収益を優先するので、採算が合わなければ取り組めない。
- ・企業の敷地に隣接した施設であれば協力できると思う。

【制度全般】

- ・民間活力導入という言葉に踊らされ、官で行詰まった業務を更に削減され、不当な条件と従来のデータの非公開の中での押しつけ制度に縛られているのではないかという不安がある。適正な制度として定着するよう経済界として積極的に提言すべきだと思う。
- ・民への業務委託を拡大して事業そのものを採算ベースが整った形にしていかないと長続きしなくなる。制度の拡充を望む。
- ・官から民へという概念だけで指定管理者制度をとらえるのではなく、あくまで経済合理性という観点から評価することが必要。採算がとれない事業でも必要な事業があり、そのようなものは官が公共サービスとして実施すべきであると思う。
- ・自治体からの委託予算総額＝市場規模ではないと思われる。実際の市場規模を調査した上で施設の存廃を含めて制度のあり方を考えることが必要ではないか。
- ・指定管理者制度(公共施設の運営)と廃止(資産の売却)との並行議論
- ・受託側スキルアップが必要。発注者が信頼して委託できる体制(業者数、レベル等)が必要ではないか。

【行政への要望等】

- ・自治体に「指定管理事業」の公募を強く要請すべきである。
- ・行政機関への助成制度構築を訴える事

・委託料を毎年下げることが前提ということが厳しい。入札も同様であるが、コストを無理に下げるとパフォーマンスも下がりそこで働く人達の給与も毎年下げてしまう。格差の幅を広げてしまうことも官にはお分かりいただきたい。

【制度の勉強、情報収集・提供】

- ・指定管理者制度に関する情報の提供や勉強会の実施等
- ・制度の研究が必要。
- ・以前に実施された視察研修会の開催、他の行政で選定された応募の情報入手への協力。

【その他】

- ・残念ながら知識不足のため、関心薄く基礎知識から学びたい。
- ・具体的に何を目ざすか不明。もっと広報を。

4. 指定管理者制度への期待と、民間活力導入促進のための提言

(市場規模)

自治体アンケートで明らかになったとおり、富山県内の指定管理者への委託額は年間約 150 億円に達する。これは、ビジネスサイドから見れば、指定管理者制度の導入により新たに創出された公共ビジネスマーケットと言える。

県内のサービス関連企業にとっては、県内だけでも参入を検討するに値する市場規模であり、さらに近隣他県まで含めれば大きな機会が足元にあると言えるのではないか。

一方、効率的な行財政運営を求める経済界としては、公の施設の現状をそのまま是認することなく、利用度や必要性に応じて施設の整理統合を自治体に対して求めていくべきである。

ビジネスチャンスの視点と、行財政運営の視点をバランス良く合わせ持しながら、市場規模を捉える必要がある。

(参入上の課題)

会員アンケートでは、

- ① 選考基準・選考過程の透明性
- ② 適正な指定管理料
- ③ 施設管理に必要なデータの開示
- ④ 公募情報の入手
- ⑤ 官民の役割分担(リスク負担)

などが、指定管理者への応募に当たって懸念されている。これらは、もっぱら委託する自治体側の制度運用上の課題であり、自治体に対し、経済界として常に意見を集約し改善を働きかけモニタリングしていく必要がある。

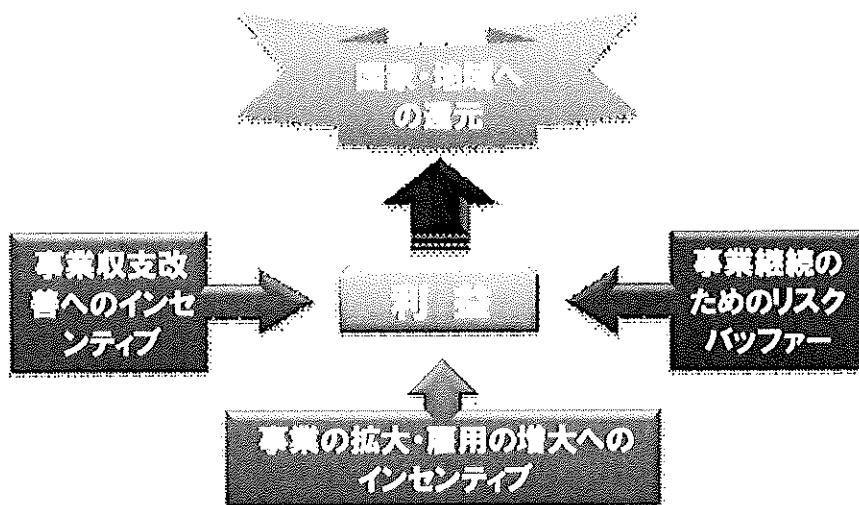
特に、指定管理料については、単に下げれば良い、と言うものではない。民間事業者のノウハウは、単にコスト削減にとどまらず、より住民満足度の高いサービスの提供に生かせることが多数ある。この際、民間事業者においてサービス改善に向けた不断の努力を行う、あるいは新たな価値を生み出すようなイノベーションを創出する原動力とは、目に見える改善・改良の成果としての利益である。単なるカネ儲けの結果としての利益としてのみ捉え、こうした原動力としての利益の意味を横に置き、民間の改善努力を損なっては、社会全体の損失である。

また、指定管理料算定においても、あらかじめすべての官民のリスク負担を明確に出来ず、指定管理者に対して不測の事態への対応を求める可能性があるのならば、それを吸収できるだけの利益（リスクバッファーとしての利益）を

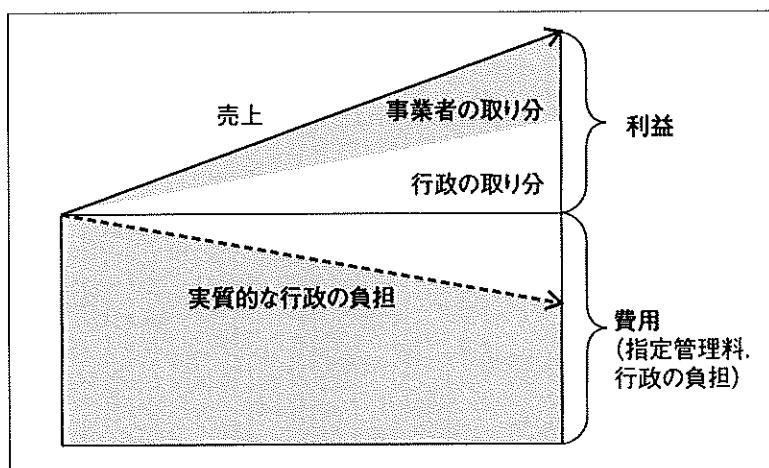
認めるべきである。

こうした、民間事業者側の問題意識を、自治体の指定管理者業務に反映させる場の構築が重要である。

【事業における民間事業者側の利益の考え方】



との考え方方に立脚し



事業努力に伴い得られた利益の一部を事業者（指定管理者）に還元することが、民間活力を生かすことにつながる

一方、民間側においても、指定管理者への応募に関するノウハウや資格の不足という課題があり、参入するための努力が必要である。

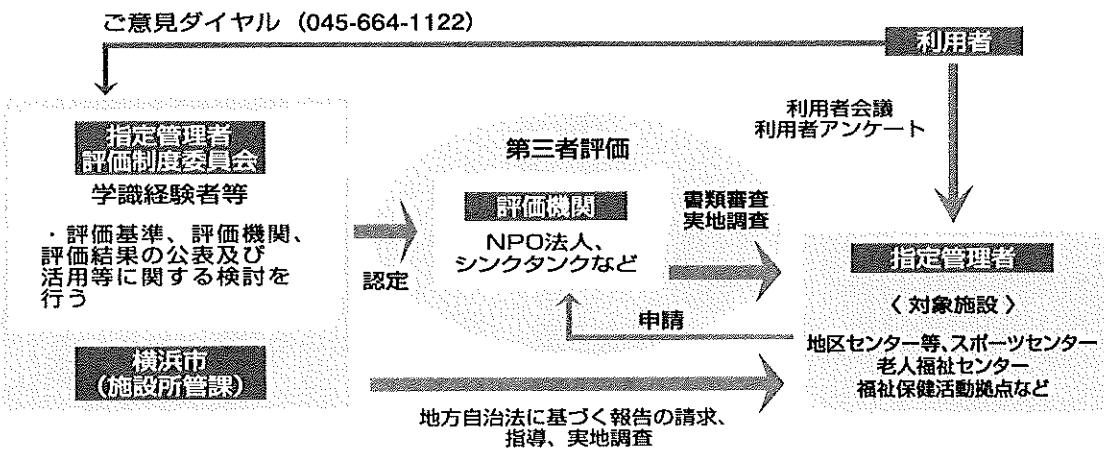
先進事例ヒアリングにおいては、最近、民間側からの提案書の水準が上昇しており、通り一遍の提案書ではなかなか勝てない状況になっていることや、募集要項の行間を読み、発注者側の隠された意図を汲み取ること、自社のセールスポイントを作ること、などが指摘されている。集客の増大などは民間の得意とするところであるが、トラブルの解決や防犯防災など「負の抑制」については、むしろ官のノウハウを学ぶべきであることも言が及んだ。

また、提案書作成に留まらず、実際の指定管理業務においても、民間の持つ力を十分に發揮できるよう、知恵と実行力が求められる。

(効果の検証)

先進事例ヒアリングにおいて訪問した横浜市では、指定管理者業務に対して第三者評価制度を導入している。これは、地区センターなど市内に同種施設が複数存在する区民利用施設について、複数の民間の評価機関を選定し、評価を実施するもので（その他の施設については、専門性や施設特性等を考慮して、施設所管局区が設置する外部評価委員会で評価を実施）、その評価を通じて、指定管理者自らが業務改善を行ない、サービスの質の向上を図ることを目的としている。

【区民利用施設における指定管理者第三者評価制度の流れ】



【第三者評価制度対象施設内訳】

● 指定管理者制度導入施設 946 施設（平成 22 年 4 月 1 日 現在）	
<p>① 民間機関による第三者評価を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 同種施設が 複数存在する区民利用施設 306 施設 	<p>② 施設ごとの外部評価委員会において評価を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ その他の施設 607 施設
<p>地区センター等(121)、スポーツセンター(18)、老人福祉センター(18)、地域ケアプラザ(111)、福祉保健活動拠点(18)、こどもログハウス(18)、公会堂(2)</p> <p>→18 年度中に 37 施設で評価を実施 →19 年度中に 116 施設で評価を実施 →20 年度中に 127 施設で評価を実施 →21 年度中に 16 施設で評価を実施 22 年度以降、残りの施設で評価を実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・高い専門性を有する施設 →横浜美術館、国際プール、歴史博物館、男女共同参画センター等 ・施設ごとに評価の視点が異なる施設 →公園(96)

（以上、横浜市ホームページ）

第三者評価に際しては、評価機関によって評価項目や評価基準が異ならないよう、市が評価シート及び評価マニュアルを作成している。また、評価機関として認定されるためには、市が開催する評価員養成研修を受講し効果測定で合格した第三者評価員資格保有者が一定数（2名）以上所属することなどが要件とされている²。

指定管理者は、市が認定した評価機関の中から任意の機関を選択し、評価費用として 200 千円／件を支払って評価を受ける。そしてこの費用は、市から指定管理者に対して同額交付される仕組みとなっている。

この第三者評価制度は、指定管理者の評価業務にも民間活力を活用することが特徴的である。自治体側から見れば、評価項目が均質で数の多い施設（たとえば公民館など）の評価作業をアウトソーシングすることで、より政策企画に集中することが出来る。指定管理者側から見れば、行政の都合によらず客観的な評価を受けることができる。また、評価機関側から見れば、新たなビジネス機会が生まれると共に、評価手法や業務改善ノウハウを蓄積し、それを評価相手の指定管理者に対して水平展開することで、指定管理者業務のサービスレベルの向上にも繋がる。

² 詳細は横浜市ホームページ

(<http://www.city.yokohama.jp/me/keiei/kyoso/siteikanrisha/ninteisinsei.html>) 参照

このように、指定管理者業務の効果検証を、第三者評価制度の導入によって実施することも、検討に値する。

(今後の期待)

指定管理者制度は、行政が既に建設した「公の施設」の管理運営を行うものであるが、今後、施設の老朽化や統廃合などが進めば、施設整備も含めて民間活力を活用するPFI（Private Finance Initiative）の道も開けてくる。管理運営ノウハウを蓄積した企業が、より効率的かつ効果的な公共サービスのために施設整備についても自治体に提案することにより、施設リプレース型PFIとして市場規模はさらに拡大していくことも期待される。

(提 言)

富山において、良質で効率的な公共サービス実現に役立つ指定管理者制度を推進するためには、今以上に、官民対話を促進することが不可欠である。

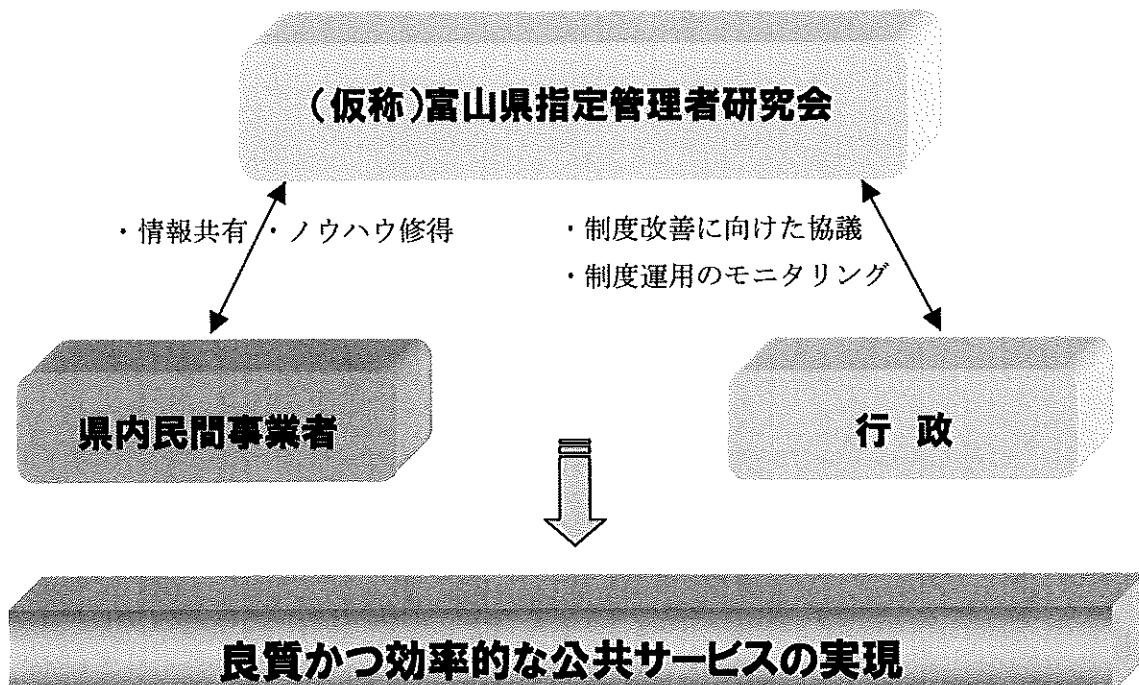
また、自治体と民間事業者は、それぞれの立場からこの制度の推進に向け具体的な歩を進めるべきである。

●自治体は、行政改革の視点から、より効率的な指定管理者制度を目指すべきであるが、同時にこれに取り組む民間事業者の立場も理解し、これらがより取り組みやすい制度としても整備することが求められる。横浜市の第三者評価制度に見られるような、評価業務への民間参入についても検討を行うべきである。

●民間事業者側に対しては、指定管理者制度に参入している、あるいは参入を希望する企業による自主組織「(仮称)富山県指定管理者研究会」の創設を提言したい。この組織は、自治体に対する改善要望やモニタリングの主体として、また民間側の情報共有・ノウハウ修得の場としての役割が求められる。こうした場を通じて、企業間の協力と競争の促進、自治体との円滑なコミュニケーションを図り、指定管理者制度を実の在るものに育てたい。

その結果として、望ましいP P P (Public Private Partnership) の実現と定着を富山において実現することを目指すべきである。

(今後のイメージ)



地方民間活力委員会・活動実績

平成21年度の活動実績

● 21. 7. 3 第1回正副委員長会議

- ・平成21年度の活動計画について
- ・地方行財政アンケート調査について

● 21. 7. 10～全会員への「地方行財政に関するアンケート」調査の実施

7. 31 ・問題意識を探るとともに、危機感を共有する。

● 21. 8. 25 第2回正副委員長会議

- ・地方行財政アンケート調査の結果について
- ・第1回委員会における意見交換会の進め方について

第1回委員会（全体会議）

- ・平成21年度活動計画等について
 - ・富山県（経営管理部）との意見交換会
- テーマ：「行財政改革に対する行政、企業、市民の意識」
参加者：出口経営管理部長 ほか4名

● 21. 9. 28 第3回正副委員長会議

- ・提言とりまとめの方向性について
- ・公民連携に関する勉強会

講 師：㈱石橋 代表取締役 石橋 隆二氏

テーマ：指定管理者制度による施設経営の実情

～富山市白樺ハイツの指定管理者として～

- ・今後の具体的活動等について

(アンケート調査、講演、視察、11月会員定例会等)

● 21. 11. 17 会員定例会（地方民間活力委員会担当）

- ・講演会「地方再生の起爆剤—地方分権改革—」

講師：伊藤忠商事㈱ 取締役会長 丹羽宇一郎氏

(地方分権改革推進委員会委員長)

● 21. 12. 21～ 県内自治体への「指定管理者制度の現況に関するアンケー

ト」調査の実施

● 22. 2. 16 第4回正副委員長会議

- ・県内自治体への「指定管理者制度の現況に関するアンケート」の結果について
- ・今後の具体的活動と役割分担、スケジュール等について

平成22年度の活動実績

● 22. 4. 9～4. 21 全会員への「指定管理者事業に関するアンケート」調査の実施

● 22. 5. 11 第2回委員会（全体会議）

- ・平成21年度の活動実績、平成22年度の活動スケジュールについて
- ・指定管理者制度に係る自治体現況調査、会員アンケートの結果について（報告）
- ・指定管理者制度に関する勉強会

講 師：(株)三菱総合研究所 地域経営研究本部
主任研究員 西松 照生氏

演 題：「指定管理者制度の概要と参画の可能性について」

● 22. 6. 4 第5回正副委員長会議

- ・県外先進地視察について

● 22. 7. 8～7. 9 東京・横浜「指定管理者制度」先進地視察
【視察先】

- ・千代田区立千代田図書館
- ・横浜国際プール
- ・横浜市役所 「第三者評価制度」について

【参加者】 12名

● 22. 9. 28 第6回正副委員長会議

- ・提言（案）について

● 22. 12. 6 第3回委員会（全体会議）
・提言（案）について

1. 自治体アンケート調査票

参考資料

「富山県における指定管理者制度の現況」に関するアンケート調査(調査票兼回答票)

調査趣旨

本調査は、富山経済同友会 地方民間活力委員会が、指定管理者制度に対する企業の関心を高めるに当たり、
① 県内における指定管理者事業の市場規模
② 円滑な制度運用の障害となっている課題

等について、県内の各自治体を対象に調査を実施するものです。

なお、本調査は、貴団体における指定管理者制度の統括セクションのご担当者様宛にご回答をいただければと存じます。

問1. ご回答者様

アンケート内容についてご連絡をさせていただく時のため、下記へのご記入をお願いします。

○自治体名:

○ご担当部署: 部 課 係

○役職・ご担当者名:

○連絡先電話番号 - - (内線) ○FAX番号 - -

問2. 指定管理者制度の管理体制

貴団体では、指定管理者制度を統括的に管理するための担当課または担当者を置いていますか。

下記のいずれかに○を付して下さい。

置いている	置いていない	※ 統括的な管理とは、指定管理者制度に関する府内や議会との調整を実施するため、公の施設と指定管理者導入状況を一元的に把握、管理している状況を指します。

問3. 指定管理者制度の導入状況について

1. 平成21年10月1日現在、公の施設の管理者別施設数及び指定管理料を回答ください。

(単位:か所、百万円)

	行政直営	指定管理者	その他	合計
公の施設数				
指定管理料				

※平成21年10月1日時点の回答が困難な場合は、今現在でも結構です(以下同じ)。

※公の施設数の数え方については、貴団体のカウントの仕方で結構です(以下同じ)。

※指定管理料は21年度計上額の単純合算で結構です。流動的な要素がある場合は見込額で結構です。

2. 指定管理者の事業者性格別内訳をご回答ください。

外郭団体・第三セクター	民間企業	NPO(法人格を持たないものを含む)	任意団体・組合(町内会、農協等)	その他(地公体、非関与の社会福祉協等の法人)	指定管理者合計

※募集件数ベースでご回答下さい(例えば、同一事業者が2案件の指定管理者に選定された場合、2者としてご回答下さい)

※複数施設を一括して募集・委託した場合は、1件としてカウントして下さい。

※複数事業者によるコンソーシアムの場合、代表企業の事業者種別でご回答下さい(以下同じ)。

同数

3. 上記の指定管理者選定にあたっての募集形態をご回答ください。

公募	非公募	合計

同数

1年未満	1年以上2年未満	2年以上3年未満	3年以上4年未満	4年以上5年未満	5年以上・その他	合計

※1つの募集案件に対して、指定期間の異なる契約を複数締結された場合は、契約期間の長い方をご回答いただき、合計は、指定管理者募集件数と一致させて下さい。

問4. 指定管理者を公募し、貴団体の外郭団体・第三セクターが応募したにもかかわらず他の事業者が選定された事例はありますか。もし、ございましたら、その件数をご記入ください(該当なしの場合は「0」とご記入ください)。

件

問5. 指定管理者制度の運用に当たっての課題は何ですか。以下の中から3つまで選び、その番号をご記入ください。

- | | |
|------------------------------|---------------------------|
| 1. 従前の管理委託団体の雇用問題 | 7. サービス水準の維持 |
| 2. 事業遂行能力のある事業者の確保 | 8. 自治体のモニタリング能力 |
| 3. 仕様書・協定書の作成(役割分担、要求水準の調整等) | 9. 委託料積算の方法 |
| 4. 制度導入による事前の効果測定(予測) | 10. 地域事情等への配慮に欠ける画一的な事業提案 |
| 5. 事業者選定手続における評価基準策定 | 11. 指定管理者制度に馴染まない施設の顕在化 |
| 6. 住民調整 | 12. その他 |

--	--	--

「12. その他」を選択された場合は、その具体的な内容をご記入ください(12を選択しない場合は空欄で結構です)。

--	--	--

問6. 指定管理者選定の理由として重視したものは何ですか。以下の中から2つまで選び、その番号をご記入ください。

- | | |
|--------------------|-------------------|
| 1. 高度な専門知識、技能等があった | 5. 管理受託者の経営状況 |
| 2. 事務効率化や経費削減が見込めた | 6. 利用者満足度向上への取組姿勢 |
| 3. 業務遂行の堅実さ・信頼性 | 7. 他に担い手が見当たらなかった |
| 4. 地場企業育成 | 8. その他 |

--	--

「8. その他」を選択された場合は、その具体的な内容をご記入下さい(8を選択しない場合は空欄で結構です)。

--	--	--

問7. より円滑な制度運用を図るため、どのような情報収集を行っていますか。各項目のいずれかに○を付してください。

- | | |
|-------------------------|----------------------|
| 1. 指定管理者、応募者等へのアンケート調査 | [実施済 · 計画中 · 計画なし] |
| 2. 指定管理者、応募者等を集めての意見交換会 | [実施済 · 計画中 · 計画なし] |
| 3. 指定管理者、応募者等への個別ヒアリング | [実施済 · 計画中 · 計画なし] |
| 4. 他の自治体へのアンケート調査 | [実施済 · 計画中 · 計画なし] |
| 5. 他の自治体との意見交換会 | [実施済 · 計画中 · 計画なし] |
| 6. 他の自治体への個別ヒアリング | [実施済 · 計画中 · 計画なし] |
| 7. その他 | |

「7. その他」を選択された場合は、その具体的な内容をご記入下さい(7を選択しない場合は空欄で結構です)。

--	--	--

ご協力、誠にありがとうございました。返送用封筒またはFaxにてご返送下さいますようお願い申し上げます。

2. 富山経済同友会会員アンケート調査票

【指定管理者事業に関するアンケート 調査票】

問0 ご回答企業の属性

貴社名				
貴社の主業 右の選択肢の番号にひとつ○をつけてください	1. 水産・農林業	2. 鉱業	3. 建設業	4. 製造業
	5. 電気・ガス業	6. 運輸業	7. 情報・通信業	
	8. 卸売・小売業	9. 金融・保険業	10. 不動産業	
	11. サービス業	12. その他		
ご回答者	(役職・部署)			
	(お名前)			

問1 自治体に調査した結果、富山県内における指定管理者制度の年間市場規模は約150億円です。貴社では、指定管理者の運営受託（公共施設等の運営受託）について、どのようにお考えですか。下記選択肢の中から、1つ選択して○をつけてください。

1. (他の都道府県も含め) 受託実績がある。
2. 応募したことがあるが、受託実績はない。
3. 応募したことはないが、関心はある。
4. 応募したことはなく、関心がない。

問2 問1で1~3を選択した方に質問します。取り組んでみたい（あるいは取り組んだ実績のある）公共施設の種類について、下記選択肢の中から、いくつでも選択して○をつけて下さい。

1. 観光レクリエーション・スポーツ施設 (運動場、体育館、テニスコート、プール、
スキー場、遊園地、保養・宿泊施設など)
2. 産業振興施設 (展示場・見本市施設、コンベンション施設、研究施設、インキュ
ベーション施設など)
3. 基盤施設 (公園、駐車場、駐輪場、上下水道施設、公営住宅など)
4. 文教施設 (県民・市民ホール、公民館・集会場、コンサートホール、図書館、
博物館、美術館、記念館、植物園など)
5. 社会福祉・住民福祉施設 (病院、老人福祉施設、保育所、児童館、斎場など)

問3 同じく問1で1~3を選択した方に質問します。指定管理者への応募に当たり懸念している問題はありますか。下記選択肢の中から、いくつでも選択して○をつけて下さい。

1. 公募情報の入手に手間がかかる。
2. 応募したい施設が公募されない。
3. 施設管理に必要なデータ（利用実績や経費実績など）の開示が不十分。
4. 選考基準や選考過程が不透明。
5. 適正な指定管理料（委託料金）が得られるか。
6. 応募に要するコスト・手間暇の負担が大きい。
7. 官民の役割分担が不明確（募集要項記載内容の不備など）。
8. 応募のための準備期間（公募から応募締切まで）が短い。
9. 指定期間（委託期間）が短い。
10. 自社の有する資格・技術・資源が、応募に必要な水準に足りない。
11. 自社の強みや提案が正当に評価されるか。
12. 応募に関する全般的なノウハウ不足（提案書の書き方、プレゼンテーション方法等）
13. その他 具体的にご記入ください。

問4 全ての方に伺います。指定管理者制度への民間受託拡大に向けた取り組みとして、必要と思われる対策は何ですか。下記選択肢の中から、いくつでも選択して○をつけて下さい。

1. 公募情報の広報
2. 公募施設の拡充
3. 施設管理に必要なデータ（利用実績や経費実績など）の提供
4. 選考基準や選考過程の透明化
5. 経営努力が報われる指定管理の料金措置
6. 応募に要する手続の簡素化
7. 官民の役割分担の明確化（募集要項記載内容の不備など）
8. 応募のための準備期間の確保（公募から応募締切までの期間の長期化）
9. 指定期間（委託期間）の長期化
10. 自社に不足する資格・技術・資源を補うビジネスパートナーの情報
11. 提案に関する評価点の拡充（提案に対する加点評価の拡大）
12. 指定管理者への応募に必要とされる全般的な情報、ノウハウの修得（研究会、勉強会の開催など）
13. 官民の対話の機会拡充（受託者の意見の行政へのフィードバックなど）

14. その他 具体的にご記入ください。

問5 全ての方に伺います。指定管理者制度に関して、経済界として取り組むべき課題その他ご意見がございましたら、お聞かせください。

ご協力ありがとうございました。回答用紙3枚をお送りください。

地方民間活力委員会 委員名簿 (平成21・22年度)

(平成22年10月8日現在)

	氏名	会社名	役職
委員長	翠田 章男	株トンボ飲料	取締役社長
副委員長	市森 友明	株新日本コンサルタント	取締役社長
副委員長	桶屋 泰三	桶屋税理士事務所	所長
副委員長	亀森 和博	株日本政策投資銀行	富山事務所長
副委員長	玉川 宏	株チューリップテレビ	取締役営業局長
副委員長	水口 益克	株ドアメンテナンス	取締役会長
副委員長	森藤 正浩	正栄産業(株)	代表取締役
委員	四十物 直之	株四十物昆布	取締役社長
委員	荒井 行雄	北陸電力(株)	常務取締役
委員	石橋 弘行	株弁慶	取締役社長
委員	石橋 隆二	株石橋	代表取締役
委員	稻葉 実	株三四五建築研究所	代表取締役
委員	内木場 信篤	第一生命保険(株)	富山支社長
委員	梅田 ひろ美	株ユニゾーン	取締役社長
委員	浦山 哲郎	(学) 浦山学園	理事長
委員	押田 洋治	株押田建築設計事務所	取締役社長
委員	河合 裕子	株かわい本館	代表取締役・女将
委員	粉川 義弘	野村證券(株)	富山支店長
委員	三條 孝順	三條税理士事務所	代表
委員	渋谷 清澄	株エヌエスブレーン	取締役社長
委員	陶山 雅弘	株損害保険ジャパン	富山支店長
委員	鷹西 賢一	北陸電機製造(株)	取締役社長
委員	高見 貞徳	株アイペック	取締役会長
委員	永井 正博	鈴木工業(株)	取締役会長
委員	中勝 篤司	株司構造計画	代表取締役
委員	中村 文隆	中村樓	代表
委員	南部 正一郎	大和ハウス工業(株)	富山支店建築営業所長
委員	萩原 正剛	株スリー・ティ	取締役会長
委員	林 孝樹	株インサイト	取締役社長
委員	福島 順二	福鶴酒造(有)	取締役社長
委員	細川 泰郎	細川機業(株)	取締役社長
委員	堀田 信一	日本海ツーリスト(株)	取締役社長
委員	本川 祐治郎	本川藤由商店	副代表
委員	増山 一雄	増山電業(株)	代表取締役
委員	松井 幹雄	日興コーディアル証券(株)	富山支店長
委員	松嶋 重信	大成建設(株)	北信越支店営業部部長
委員	宮本 佐智夫	富山新聞社	代表
委員	宮本 次郎	株宮本工業所	取締役相談役
委員	村本 幸雄	ムラモトユニフォーム(株)	代表取締役
委員	森田 忠雄	株富山県義肢製作所	取締役会長
委員	矢野 茂	北陸電力(株)	執行役員経営企画部長
委員	山瀬 孝	株ジェック経営コンサルタント	取締役社長
委員	山本 輝幸	株名鉄トヤマホテル	取締役社長
委員	米田 隆彦	株米田	代表取締役
委員	若林 忠嗣	日本海電業(株)	代表取締役

45名

担当役員	若林 啓介	株若林商店	取締役社長
------	-------	-------	-------

富山経済同友会

〒930-0856 富山市牛島新町5-5

TEL (076) 444-0660

FAX (076) 444-0661

e-mail : doyukai@po.hitwave.or.jp

ホームページ : <http://www.doyukai.org/>

この冊子は環境にやさしい再生紙と大豆油インキを使用しています。