

令和8年度第1回指定管理者制度モニタリング会議

議題1 「令和7年度における指針改正の概要」

(会議資料の議題1を事務局から説明)

○ 小島委員長

賃金スライド制度の導入、施設の魅力向上に向けた選定基準の見直し及び管理経費の節減努力に関する評価方法の見直しについて、ご意見をお願いしたい。

○ 志村委員

4ページの施設の魅力向上に向けた選定基準の見直しの項目についてである。課題提案型と自由提案型は様々な提案がでてくると思われるので興味深いですが、評価する側からすると、行政がどこを重視するかが明確であると、事業者の評価がスムーズになることが今までの経験でわかっている。所管課が加点項目についてプライオリティをもって設定してやっていただけるとよい。

3ページの賃金スライド制の導入の項目についてである。人件費も上がっており、各工事の費用もコロナ前の1.5倍は当然という状況になっている。昨今は、石油が上がって物価もさらに上がるという流れもある。

そこで質問だが、小規模修繕は指定管理者にやっていただくと思うが、金額の見直しはあるのか。指定管理料として上乗せするのか、それとも事業者の負担なので変えないのか。

○ 事務局

小規模修繕に関しては、金額に応じて指定管理者と県のどちらが負担するか、基本協定書で定めており、それに準じて対応いただいている。

現状、指定管理料として上乗せなどの見直しは行っていないが、厳しい場合は協議ができる制度上の仕組みがある。

○ 志村委員

物価の上昇が大きければ協議ができる仕組みと理解した。

何期も指定管理の募集をやっていると分かるのだが、最初の1期、2期は業者が多く手を挙げるが、3期以降になると現指定管理者によほど何かがない限り、別の事業者が手を挙げるのは難しいという印象がある。現指定管理者は施設の運営に実際に携わっていることから、その課題等もよく把握しているため、提案の説得力が高くなる。情報量の格差という問題が起きている。

○ 事務局

以前、文化課にいた際に、音楽堂が指定管理施設としてあった。当時はまだ公募施設で、大きな事業者も応募していた。

しかしながら、長年、継続している事業があるため、そのノウハウを持っている業者が有利で、なかなか新規事業者が入りにくいという状況であった。

この状況は県としても承知している。

○ 小島委員長

3 ページの【1 改正の趣旨】の4行目の「賃金水準の上昇や一者応募の増加など」という文章がある。賃金水準の上昇への対応として、賃金スライド制度を導入することは行政として当然やるべきことであるが、導入しないことで、一者応募の増加傾向が認められるのかについては、エビデンスがあるのか。自ら増加費用を吸収できる大事業者に応募が収束している傾向が既に見えるのであれば、賃金スライド制度を導入する必要がある。一方で、今後そうなるだろうと予測されるから賃金スライド制度を導入する必要があるのではニュアンスが違う。

一者応募の問題は賃金の問題だけではなく、指定管理を継続している事業者と新規の事業者との情報の非対称性が広がっていく点にもある。

そうであるならば、賃金スライド制度を導入しても、一者応募に収束する傾向は是正されないことになるため、別に切り出して考える必要がある。

○ 佐藤副委員長

物価高騰や燃料の問題もあり、物価スライドについても事業者は気にしていると思う。そこは協議をする配慮が必要ではないかと考えている。

賃金スライド制度は、指定管理者の負担は1%までとなっており、県の負担は変動率によって伸びていくと理解した。事業者に優しい方法だと思う。

加点項目についてだが、自由提案は自主事業とは違うものなのか。

○ 事務局

違うものである。自主事業は、指定管理者の財源で自主的に実施する事業を指し、指定管理料から経費を支出することができない。加点項目の自由提案は、事業提案する際の課題を事業者が自由に設定できるものであり、指定管理料を経費に充てる指定管理業務とすることも可能である。

○ 佐藤副委員長

非公募や一者応募でも節減額を適切に評価するため、管理経費の節減努力に関する計算方法を変えろとのことだが、一者応募の場合、評価点数の下限がなければ、事業者も

どうせ自分たちが受けられるだろうと考えることが想定されるため、少し弱いと思う。

○ 事務局

例えば、今まで管理経費の節減等の評価が 20 点だったところが、絶対評価方式では 7 点となる場合もある。選定結果を公表していることから、評価を気にする事業者がその結果を受け止めて、提案につなげていただけるという点に期待したい。

○ 佐藤副委員長

まずは一度やってみて、状況を見ることで理解した。

○ 宮原委員

賃金スライドについては他の自治体も同様に対応しているだろうし、仕組みとしてできあがるのはよい。

諸経費については、例年、光熱費が上昇する状況に応じて協議の上、県が少し負担するという対応をしていたのかもしれないが、修繕については、予算の関係でできないという状況が続き、利用者からみると施設が老朽化しているという評価になっているのではないか。単に予算や負担割合ということだけでなく、スキームとして組み立てられるかどうかのポイントとなるのではないか。

4 ページの課題提案型の確認だが、所管課が設定した特定課題は、募集の際、どの程度明確化されるのか。ここを整理しないとエントリーする事業者が 5 年間で何をする、県の政策スキームに合致するのかがわからなくなる。そこを特定課題という言葉でまとめてしまったときに政策・施策のベクトルがうまく伝わるのかが気になる。

○ 小島委員長

私が所管課であれば自由提案型は選ばない。所管課の判断能力が問われるからである。課題提案型で提案の幅を決めた方が評価しやすい。

また、複数の応募が見込まれる施設は、課題提案型の方が相対評価をしやすいため、自由提案型を使わない可能性が高いのではないか。

情報の非対称性があるときには、現事業者のほうが業務を理解しているため、課題提案型により、さらに情報の非対称性が広がる。一方で新規の事業者に対して、自由提案型の募集にすると、今度は所管課が評価できないとなる。

施設は県の施策を実現するためのところだが、その施設を管理している所管課が課題提案型で募集をだせないのならば、その所管課は、指定管理者に依存していることになる。新規事業者が自由な提案をしても、評価されないのであれば、結局、既存事業者の方が有利になる。

情報の非対称性がある現状の中では、新規事業者にもチャンスを与えるため、いかに自由提案型を使うかが大切である。

この課題提案型、自由提案型はすごく良いアイデアだが、使われなければ意味がないので、もう一工夫必要ではないかと思う。

○ 澤田委員

私は、課題提案型と自由提案型を必ず併用したほうが良いと考えている。

与えられたものを最低限クリアしなくてはいけないので、その課題について答えさせ、さらに自由提案を求めるとした方が公平に見ることができると考える。点数のみで決めるとなると、1点の差などが恣意的に動いてしまう可能性がある。良い加点項目を作られたのだから、うまく活用していくとよいと考える。

○ 志村委員

課題提案型も自由提案型も資金や人手の制約があるので、その範囲内でだしていただくのが前提となる。新しく指定管理を募集する施設は自由提案型が多くなると考える。

○ 小島委員長

自由提案型はイノベーションである。新たな施設に対して今までと違う業態から新規参入すると自由提案がでてくる可能性がある。

議題2 「モニタリング会議における制度適用の有効性の確認方法」

(会議資料の議題2を事務局から説明)

○ 小島委員長

事務局の説明に補足する。一つの指定管理者の状況を見ただけで、指定管理者制度自体を使うかどうかの判断を所管課に求めても、指定管理者制度をやめるという回答はでてこないと予測されるため、この項目自体の意味がなくなっている。

直営時との比較があれば、意味のある記載ができるため、事務局からも最初は「直営と比較した場合」ということを理由案として記載する提案があった。しかしそうすると、今度は、所管課が一般論を記載してくる可能性がある。それでは意味がなく、具体的な根拠を書いてもらう必要がある。

そのため、4年間の運営を踏まえて具体的な根拠を記載してもらうこととした。これにメリット・デメリットと書いてあるのは、当初行政管理課が作成した案に私が付け加えたものである。

所管課からは、何を書けばよいのかと質問がでるので、行政管理課がこれまでの経験から事前に例示をしておけばよい。メリットのみを記載してきたら真実が見えないので

デメリットも書いてもらう。デメリットがあったとしても、総合的判断をすれば指定管理者制度を使う優位性が認められますと書いていただければよい。この内容は、最終的に指定管理者制度を使うかどうかを県で判断して議会までもっていったときにエビデンスとして活かしてくる。

このメリット、デメリットはあくまでサンプルである。もう一度、行政管理課の知見からメリットとしてはこういうものがある、デメリットとしてはこういうものがあるということを事前に示し、総合的判断として書くことと所管課に伝える。

今年度は、この資料を使わないが、あらかじめこの理由欄に相当する内容についてモニタリング会議において、口頭で聞くことを所管課に伝えておいて、我々もその場で確認していけばよい。この書式の最終決定は本年度中ということによいのか。

○ 事務局

そのとおりである。

○ 佐藤副委員長

所管課がどこまでを指定管理者に求めているのか、政策的なところまでどれだけ踏み込んでもらいたいのかを線引きしておかないといけない。指定管理者に対して、ただ施設を維持管理すればそれでよいのか、もしくはそれ以上の何かを求めるのかの整理が必要となる。その整理がないと委員側も指定管理者制度を使う優位性があるのかの判断ができない。

○ 小島委員長

この会議は指定管理者制度を使うことの優位性の判断はしなくていいということによいか。最終的な判断は県で行うことからその際に有効な情報をここで形成すればよいと考えている。

○ 佐藤副委員長

理由欄について所管課とやり取りをして確認していくことが委員の役割であるか。

○ 小島委員長

理由欄に記載されている内容について、確かにそう言えるというところまでもっていくことになるだろう。

○ 事務局

副委員長の発言は、施設所管課が事業者は何を、どこまでやることを要求して、それを満たしているかという前提がないと評価をしにくいというところかと思う。

○ 佐藤副委員長

そうでないと委員側も評価のしようがない。

○ 小島委員長

加点項目は、維持管理だけやるという指定管理者制度の使い方だけでなく、それを県の政策に活かしていくことに関わると考える。そうであるならば所管課も同じ視点で指定管理者の管理運営状況をみていく必要がある。

○ 佐藤副委員長

施設の用途を判断したときに、指定管理者制度を使わない方がよいという回答があればそれも書いてもらうということでよいか。

○ 小島委員長

指定管理ではなく、直営に戻した方がよいということもあるかもしれない。

○ 事務局

モニタリング会議は、理由欄も含めて、資料に記載の情報をもとに、ご助言をいただく場である。

○ 小島委員長

この理由欄を所管課がしっかりと記載できるかどうか的大事である。

○ 澤田委員

こちら側が求める情報を所管課に書かせていくのは大事である。

その中で、表の順番の話であるが、まず指定管理者制度のメリット欄を作り、その下にデメリット欄、最後に総合的に判断したら有効かどうかという欄を作るのはどうか。なぜそれがよいかというと、人間の思考のプロセスに沿う形になると考えるからである。先に指定管理者制度の「有」、「無」の記載をしてしまうと仮に「有」とした場合、それに対する後付けの理由を書く感覚になってしまうと考える。

○ 小島委員長

ご意見は正しいと考えるが、所管課はその記載を負担と感じてしまうのではないかと。所管課の心理を考えると、メリット、デメリット、総合的判断という三段論法で書くことと記載することがよいのではないかと。

三段論法の例示については、今年度モニタリング会議を行いながら、合理的な案を考えていくことがよいのではないかと。

○ 澤田委員

厳しいことを言えば、所管課が普段から指定管理者と情報共有をしているはずなので、この欄も記載できるはずだと考える。

○ 小島委員長

その通りである。日常的に、所管課が指定管理者に向き合う目が問われる。

○ 澤田委員

この欄については、所管課に記載いただく必要があることを前もって伝えておいて、それを念頭に日々、指定管理者と連携してほしいと伝えれば難しい話ではないと考える。

○ 小島委員長

最初から4年目にはこの様式を記載するというイメージを所管課にもっていただくことが必要である。

○ 志村委員

この様式は毎年所管課が作っているのか。

○ 事務局

この様式は指定期間4年度目の施設のみ作成するものである。

○ 志村委員

毎年、所管課でこういった書類を作っていないのか。年次評価のようなものは作っていないのか。

○ 事務局

モニタリング結果報告書という年次評価の様式は毎年所管課が作成して、公表もしている。

○ 志村委員

そうであるならば、それらをまとめてこうであると振り返る表をなぜ作れないのか疑問である。

○ 小島委員長

今までは、理由欄がなかったので、印象で指定管理者の有効性「有」に丸をつけてお

けばそれでよいとなっていた。

○ 志村委員

指定管理者制度が有効か無効かの判断に対する項目として、1の「サービスの向上に向けた取組の実施状況」からはじまっているのかと思っていたがどうか。

○ 事務局

1の「サービスの向上に向けた取組の実施状況」以降の項目は、現在の指定管理者の指定期間1～3年間の振り返りをしているものである。いま話題としている指定管理者制度の有効性の欄は、次の指定期間に向けて今後も指定管理者制度を継続するののかどうかの所管課意見を記載する欄である。

○ 志村委員

用途が違うということで承知した。

○ 小島委員長

もちろんここで有効性「無」の回答もありえるのだが、実際は印象で「有」としているのだろう。

○ 志村委員

1～7の項目までこういうことであつたから、今後の指定管理者制度についてこうですという書き方をしてもよいのではと考えた。

○ 宮原委員

新規で指定管理の募集をしたときに、所管課が5年間、どういう施設にしたいのかと整理をしないと、多くの資料を作っても機能しない。そのため、専門性を持っている指定管理者の力を借りて指定管理をすると、所管課の目指す政策が5年後に達成されるということが見える必要がある。また、現在の指定管理者にもどこかのタイミングで所管課としてこうしていきたいというニュアンスを指定管理者に伝えていかないと4年目でまた困ってしまう。単に来場者が増えればいいというような回答に終始してしまうのでは書式が良くても意味がない。

○ 事務局

当初、事務局としては、指定管理者制度を導入した狙いを先に書かせて、その狙いに対してどうであつたかという欄を作ろうと考えていた。欄を設けないと結局所管課が何を書いていいかわからなくなるという考えからであつたが、一方で欄が増えれば所管課

の負担が大きくなることが懸念となった。

○ 小島委員長

そこがポイントとなる。所管課の負担が増えないようにすることが必要となる。指定管理を導入した経緯も、かなり前の話であると判然としないこともあるだろう。ただし、どこかでは、なぜ指定管理を導入しているのかという整理は必要になる。

○ 事務局

所管課に論理的に書いてもらえるように記載例の中で伝えていきたい。

○ 宮原委員

ある程度、大枠で記載できるような形にするとよいかもしれない。

○ 小島委員長

一般論だけの記載はしないようにと所管課に伝えていくこととする。

議題3 「令和7年度モニタリング会議のふりかえり」

(会議資料の議題3を事務局から説明)

○ 小島委員長

管理運営状況総括調書の表現の見直しについては、単純な言葉の問題ではあるが、これでよいと思う。

モニタリング結果報告書についてだが、資料を読んで理解できないことがないように備考欄に補足すべきことは記載する。限られた時間で充実した会議となるよう備考欄の活用について徹底していただきたい。

議題4 「令和8年度モニタリング会議の予定」

(会議資料の議題4を事務局から説明)

○ 小島委員長

現地調査の大船フラワーセンターは小学校1年生の遠足以来である。晴れになることを祈っている。

第二回会議については、去年と比べて数は少ないが障害者支援施設など慎重な対応を要するところも多い。

○ 小島委員長

以上をもってすべての議題の議論が終了した。これまでの議論を踏まえて、意見があればいただきたい。

○ 事務局

本日の議題について総括的に話をさせていただく。議題1の指針の改正については、大きな改正と考えており、今年1月から3月にかけて指定管理者を募集した県営住宅から制度の適用が始まっている。ただ、この制度自体、まだ稼働しきっておらず、試行錯誤しながら進めていくものである。本日、いただいた意見を参考に進めていきたい。

モニタリング会議における制度適用の有効性の確認については、事務局で議論を重ねてきた。はじめは多く欄を作っていくという話もあったが、果たして所管課が適切に書けるのかという視点を本日いただけるとは思っていなかった。所管課が書ける量であるという視点が非常に重要と考えており、しっかりとした様式を用意し、議論に入れるようにしていきたい。

昨年度は、モニタリング会議対象に県立公園があり、非常に数が多かったが、ご対応をいただき、大変感謝している。今年も引き続きご意見をお願いしたい。

○ 小島委員長

以上で、令和8年度第1回指定管理者制度モニタリング会議を終了する。