

項目	現状 (平成19年度以降の主な改革の取組み)	今後の改革の基本方向と具体的な取組内容																																																																								
2	<p>② 人と防災未来センターの管理運営</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H15</th> <th>H16</th> <th>H17</th> <th>H18</th> <th>H19</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>防災未来センター</td> <td>350千人</td> <td>363千人</td> <td>364千人</td> <td>360千人</td> <td>358千人</td> </tr> <tr> <td>ひと未来館</td> <td>183千人</td> <td>178千人</td> <td>168千人</td> <td>160千人</td> <td>168千人</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>533千人</td> <td>541千人</td> <td>532千人</td> <td>520千人</td> <td>526千人</td> </tr> </tbody> </table> <p>・災害対策専門職員の育成 (年間8コース、352人) ・交流ネットワーク事業 (国際防災・人道支援協議会) ・ひょうご安全の日推進事業支援事業、1.17防災未来賞等</p> <p>③ ところのケアセンターの管理運営</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H15</th> <th>H16</th> <th>H17</th> <th>H18</th> <th>H19</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>診療件数</td> <td>—</td> <td>809件</td> <td>2,464件</td> <td>2,841件</td> <td>2,769件</td> </tr> <tr> <td>相談件数</td> <td>—</td> <td>272件</td> <td>392件</td> <td>306件</td> <td>270件</td> </tr> <tr> <td>電話等</td> <td>—</td> <td>651件</td> <td>1,332件</td> <td>1,160件</td> <td>1,109件</td> </tr> </tbody> </table>	区分	H15	H16	H17	H18	H19	防災未来センター	350千人	363千人	364千人	360千人	358千人	ひと未来館	183千人	178千人	168千人	160千人	168千人	合計	533千人	541千人	532千人	520千人	526千人	区分	H15	H16	H17	H18	H19	診療件数	—	809件	2,464件	2,841件	2,769件	相談件数	—	272件	392件	306件	270件	電話等	—	651件	1,332件	1,160件	1,109件	<p>(2) 人と防災未来センターの効率的な運営 指定管理者として効率的な運営を図るとともに、実践的な防災研究、災害対策専門人材の育成、国内外の災害発生時の現地支援、ひょうご安全の日推進事業等に取り組む。</p> <p>② ひと未来館の廃止と防災展示の充実等 了。防災の教訓としての「いのち」や「共に生きること」の大切さを伝える機能を果たしてきたが、近年、コロナ禍の中で「いのち」の大切さを学ぶ体験型環境学習機会が充実された。自然とのふれあいの自然放鳥や「いのち」の大切さを学ぶ体験型環境学習機会が充実された。また、世界的な地震災害等の多発や、東南海・南海地震等への対応の必要性を踏まえ、防災展示の充実が求められている。</p> <p>これららのことを踏まえ、現在の展示を縮小し、「ひと未来館」としての運営は平成20年度末まで廃止する。</p> <p>今後、地震、津波等の自然災害に対する防災展示を充実し、「防災未来館」と一体的な展示・運営を図るとともに、国際的な防災・環境に関する調査研究、支援活動等の拠点として活用する。</p> <p>(3) ところのケアセンターの管理運営 ところのケアセンターに関する実証的調査や研修、トラウマ・P.T.S.D等の専門的な相談・診療等に取り組むとともに、ヒューマンケアアτζ等の各種講座や音楽療法等の普及を推進する。</p> <p>3 県派遣職員等及び県支出額の見直し (1) 県派遣職員等の見直し ① 県派遣職員：非常勤の効率化により削減 ② プロパー職員：…般行政部門類似業務従事職員について退職不備劣を基本に削減を検討 ③ 県OB職員の活用：県派遣職員の約20%をOB化</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H19年度</th> <th>H20年度(実績)</th> <th>H30年度目標(安H19)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>県派遣職員</td> <td>46人</td> <td>35人(21.7%)</td> <td>約40%削減</td> </tr> <tr> <td>プロパー職員</td> <td>19人</td> <td>19人(0.0%)</td> <td>±0.0%</td> </tr> <tr> <td>小計</td> <td>65人</td> <td>55人(15.4%)</td> <td>約30%削減</td> </tr> <tr> <td>県OB職員の活用</td> <td>2人</td> <td>2人(±0.0%)</td> <td>(約20%削減)</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>67人</td> <td>57人(14.9%)</td> <td>(約20%削減)</td> </tr> </tbody> </table>	区分	H19年度	H20年度(実績)	H30年度目標(安H19)	県派遣職員	46人	35人(21.7%)	約40%削減	プロパー職員	19人	19人(0.0%)	±0.0%	小計	65人	55人(15.4%)	約30%削減	県OB職員の活用	2人	2人(±0.0%)	(約20%削減)	計	67人	57人(14.9%)	(約20%削減)
	区分	H15	H16	H17	H18	H19																																																																				
防災未来センター	350千人	363千人	364千人	360千人	358千人																																																																					
ひと未来館	183千人	178千人	168千人	160千人	168千人																																																																					
合計	533千人	541千人	532千人	520千人	526千人																																																																					
区分	H15	H16	H17	H18	H19																																																																					
診療件数	—	809件	2,464件	2,841件	2,769件																																																																					
相談件数	—	272件	392件	306件	270件																																																																					
電話等	—	651件	1,332件	1,160件	1,109件																																																																					
区分	H19年度	H20年度(実績)	H30年度目標(安H19)																																																																							
県派遣職員	46人	35人(21.7%)	約40%削減																																																																							
プロパー職員	19人	19人(0.0%)	±0.0%																																																																							
小計	65人	55人(15.4%)	約30%削減																																																																							
県OB職員の活用	2人	2人(±0.0%)	(約20%削減)																																																																							
計	67人	57人(14.9%)	(約20%削減)																																																																							
3	<p>これまでの主な改革の取組み (1) 総合的なシンクタンクの設立 (平成18年4月) 「(財)阪神・淡路大震災記念協会」と「(財)21世紀ヒューマンケアアτζ研究機構」を統合し、総合的なシンクタンクとしての体制を整備。</p> <p>(2) 平成20年度の見直し ① 研究所の再編 重点研究領域である2つの研究群への再編、研究テーマの厳選等により、効率的な研究体制を整備</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H19年度</th> <th>H20年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>研究群</td> <td>5百派頭真(防衛大学校校)</td> <td>5百派頭真(防衛大学校長)</td> </tr> <tr> <td>研究所</td> <td>安全安心社会研究所 地域政策研究所 長寿社会政策研究所 少子・家庭政策研究所</td> <td>安全安心なまちづくり政策 研究機構(研究統括：林敬彦) 共生社会づくり政策研究群(研究統括：野々山久也)</td> </tr> <tr> <td>研究テーマ</td> <td>25テーマ 16テーマ</td> <td>16テーマ</td> </tr> <tr> <td>研究費</td> <td>37,300千円</td> <td>25,400千円</td> </tr> <tr> <td>非常勤職員</td> <td>28人</td> <td>21人</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>—</td> <td>シニアフェロー制度の導入(安藤雄雄、伊藤元重等15名)</td> </tr> </tbody> </table> <p>② 学術交流本部の再編 国際的な学術交流、研究成果の発信・還元、人材育成等を推進する体制を整備</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H19年度</th> <th>H20年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>研究体制</td> <td>学術交流本部研究部</td> <td>研究調査本部へ移管</td> </tr> <tr> <td>事務局場所</td> <td>三宮学習プラザ</td> <td>HAT神戸</td> </tr> </tbody> </table>	区分	H19年度	H20年度	研究群	5百派頭真(防衛大学校校)	5百派頭真(防衛大学校長)	研究所	安全安心社会研究所 地域政策研究所 長寿社会政策研究所 少子・家庭政策研究所	安全安心なまちづくり政策 研究機構(研究統括：林敬彦) 共生社会づくり政策研究群(研究統括：野々山久也)	研究テーマ	25テーマ 16テーマ	16テーマ	研究費	37,300千円	25,400千円	非常勤職員	28人	21人	その他	—	シニアフェロー制度の導入(安藤雄雄、伊藤元重等15名)	区分	H19年度	H20年度	研究体制	学術交流本部研究部	研究調査本部へ移管	事務局場所	三宮学習プラザ	HAT神戸	<p>(2) 県支出額等の見直し 県からの委託業務や補助事業等の専務事業や派遣職員を含めた人員体制を見直した結果、平成19年度の県一般財源が平成30年度までに10%程度削減することとなる。(単位：百万円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H19年度(55一般財源)</th> <th>H20年度(55一般財源)</th> <th>H30年度(55一般財源)</th> <th>H30/H19増減率</th> <th>H20-30効果額(55一般財源)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>委託料</td> <td>1,287 (586)</td> <td>837 (619)</td> <td>331 (21.8%)</td> <td>959 (232.4%)</td> <td>7,100 (2,000)</td> </tr> <tr> <td>補助金</td> <td>(119)</td> <td>(72)</td> <td>345 (56)</td> <td>(691)</td> <td>(14.2%)</td> </tr> <tr> <td>基金充当額</td> <td>366</td> <td>249</td> <td>532 (0%)</td> <td>200</td> <td>445.4%</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>1,785 (805)</td> <td>1,208 (691)</td> <td>532 (3%)</td> <td>1,159 (35.1%)</td> <td>(14.2%)</td> </tr> </tbody> </table>	区分	H19年度(55一般財源)	H20年度(55一般財源)	H30年度(55一般財源)	H30/H19増減率	H20-30効果額(55一般財源)	委託料	1,287 (586)	837 (619)	331 (21.8%)	959 (232.4%)	7,100 (2,000)	補助金	(119)	(72)	345 (56)	(691)	(14.2%)	基金充当額	366	249	532 (0%)	200	445.4%	合計	1,785 (805)	1,208 (691)	532 (3%)	1,159 (35.1%)	(14.2%)												
区分	H19年度	H20年度																																																																								
研究群	5百派頭真(防衛大学校校)	5百派頭真(防衛大学校長)																																																																								
研究所	安全安心社会研究所 地域政策研究所 長寿社会政策研究所 少子・家庭政策研究所	安全安心なまちづくり政策 研究機構(研究統括：林敬彦) 共生社会づくり政策研究群(研究統括：野々山久也)																																																																								
研究テーマ	25テーマ 16テーマ	16テーマ																																																																								
研究費	37,300千円	25,400千円																																																																								
非常勤職員	28人	21人																																																																								
その他	—	シニアフェロー制度の導入(安藤雄雄、伊藤元重等15名)																																																																								
区分	H19年度	H20年度																																																																								
研究体制	学術交流本部研究部	研究調査本部へ移管																																																																								
事務局場所	三宮学習プラザ	HAT神戸																																																																								
区分	H19年度(55一般財源)	H20年度(55一般財源)	H30年度(55一般財源)	H30/H19増減率	H20-30効果額(55一般財源)																																																																					
委託料	1,287 (586)	837 (619)	331 (21.8%)	959 (232.4%)	7,100 (2,000)																																																																					
補助金	(119)	(72)	345 (56)	(691)	(14.2%)																																																																					
基金充当額	366	249	532 (0%)	200	445.4%																																																																					
合計	1,785 (805)	1,208 (691)	532 (3%)	1,159 (35.1%)	(14.2%)																																																																					

項目	現状 (平成12年度以降の主な改革の取組み)	今後の改革の基本方向と具体的な取組内容																																																																																									
2 課題	<p>(1) 芸術文化振興事業の重点化 民間文化団体との役割分担を踏まえ、芸術文化協会の果たすべき役割を明確化し、業務を重点化する必要がある。</p> <p>(2) 県立施設等の管理運営 指定管理者の公募等の見直し検討を踏まえた効率的な業務執行体制を検討する必要がある。</p>	<p>② ピッコロシアター 青少年の自由な創造活動の促進を目的に、前劇を中心とした鑑賞機会の提供、発表の場を提供、人材育成事業を実施 ピッコロ劇団の運営、鑑賞劇団の開催、演劇学校・舞台芸術学校の運営など イ 県立施設として演劇の裾野の拡大に資する事業を展開 ピッコロ劇団による学校公演、高校・大学での演劇指導、ワークショップ、ファミリー向け公演など ③ 原田の森ギャラリー 県民に鑑賞機会や創作活動の発表の場を提供することにより、芸術の裾野を拡大 ④ 県民会館 協会本部と県民会館管理運営業務を区分するとともに、協会本部の組織のスリム化、運営の効率化を図ることにより、平成20年度の指定管理者の公募に対処</p>																																																																																									
3	<p>これまでの主な改革の取組み (1) 県民小劇団の廃止 (平成20年4月) 平成20年度末での一般利用廃止に伴い、平成21年度から協会への管理・運営の委託を終了することとした。</p> <p>(2) ピッコロシアター (平成20年4月) 演劇学校、舞台芸術学校の生徒を確保するため、より魅力的な授業内容等に見直しを行った。</p> <p>(3) 芸術文化センター (平成20年度) 開館記念期間(平成17～19年度)が経過したことから、事業内容の質・量に維持しつつ、事業費の県費負担額を削減した。(5億円→3.5億円)</p>	<p>3 県派遣職員等及び県支出額の見直し (1) 県派遣職員等の見直し ① 県派遣職員：事務事業の見直し、事業執行の効率化により削減 ② プロバパー職員：一般行政部門類似業務従事職員について退職不補充を基本に削減 ③ 県OB職員の活用：県派遣職員のおよ20%をOB化</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H19年度</th> <th>H20年度(実績)</th> <th>H30年度目標(初H19)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>県派遣職員</td> <td>19人</td> <td>19人(±0.0%)</td> <td>約50%削減</td> </tr> <tr> <td>プロバパー職員</td> <td>70人</td> <td>68人(△2.9%)</td> <td>約15%削減</td> </tr> <tr> <td>小計</td> <td>89人</td> <td>87人(△2.2%)</td> <td>(約20%削減)</td> </tr> <tr> <td>県OB職員の活用</td> <td>4人</td> <td>3人(△25.0%)</td> <td>(減額)約40%削減</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>93人</td> <td>90人(△3.2%)</td> <td>(約20%削減)</td> </tr> </tbody> </table> <p>(2) 県支出額の見直し 県からの委託事業や補助事業等の事務事業や県派遣職員を含めた人員(体制)を見直した結果、平成19年度の県一般財源が平成30年度までに5%程度削減することとなる。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">区分</th> <th colspan="2">H19年度 (75-般財源)</th> <th colspan="2">H20年度 (75-般財源)</th> <th colspan="2">H30年度 (75-般財源)</th> <th colspan="2">H30/H19 削減率</th> <th colspan="2">H20-30効果 (うち一般財源)</th> </tr> <tr> <th>金額</th> <th>削減率</th> <th>金額</th> <th>削減率</th> <th>金額</th> <th>削減率</th> <th>削減率</th> <th>削減率</th> <th>金額</th> <th>削減率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>委託料</td> <td>1,405 (1,242)</td> <td>△11.7% (△5.3%)</td> <td>1,240 (1,176)</td> <td>△11.7% (△5.3%)</td> <td>1,200 (1,200)</td> <td>△17.1% (△6.5%)</td> <td>△17.1% (△6.5%)</td> <td>4,400 (2,900)</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>補助金</td> <td>42 (42)</td> <td>77 (+83.3%)</td> <td>77 (+83.3%)</td> <td>77 (+83.3%)</td> <td>870</td> <td>△17.9%</td> <td>△17.9%</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>基金充当額</td> <td>1,065 (1,284)</td> <td>874 (△12.8%)</td> <td>2,191 (1,253)</td> <td>△12.8% (△2.4%)</td> <td>2,070 (1,200)</td> <td>△17.6% (△6.5%)</td> <td>△17.6% (△6.5%)</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>2,512 (1,284)</td> <td>874 (△12.8%)</td> <td>2,191 (1,253)</td> <td>△12.8% (△2.4%)</td> <td>2,070 (1,200)</td> <td>△17.6% (△6.5%)</td> <td>△17.6% (△6.5%)</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>※平成20年度の補助金の増は、プロバパー職員(2名)の定年退職に伴う退職手当の増による。</p>	区分	H19年度	H20年度(実績)	H30年度目標(初H19)	県派遣職員	19人	19人(±0.0%)	約50%削減	プロバパー職員	70人	68人(△2.9%)	約15%削減	小計	89人	87人(△2.2%)	(約20%削減)	県OB職員の活用	4人	3人(△25.0%)	(減額)約40%削減	計	93人	90人(△3.2%)	(約20%削減)	区分	H19年度 (75-般財源)		H20年度 (75-般財源)		H30年度 (75-般財源)		H30/H19 削減率		H20-30効果 (うち一般財源)		金額	削減率	金額	削減率	金額	削減率	削減率	削減率	金額	削減率	委託料	1,405 (1,242)	△11.7% (△5.3%)	1,240 (1,176)	△11.7% (△5.3%)	1,200 (1,200)	△17.1% (△6.5%)	△17.1% (△6.5%)	4,400 (2,900)			補助金	42 (42)	77 (+83.3%)	77 (+83.3%)	77 (+83.3%)	870	△17.9%	△17.9%				基金充当額	1,065 (1,284)	874 (△12.8%)	2,191 (1,253)	△12.8% (△2.4%)	2,070 (1,200)	△17.6% (△6.5%)	△17.6% (△6.5%)				計	2,512 (1,284)	874 (△12.8%)	2,191 (1,253)	△12.8% (△2.4%)	2,070 (1,200)	△17.6% (△6.5%)	△17.6% (△6.5%)			
区分	H19年度	H20年度(実績)	H30年度目標(初H19)																																																																																								
県派遣職員	19人	19人(±0.0%)	約50%削減																																																																																								
プロバパー職員	70人	68人(△2.9%)	約15%削減																																																																																								
小計	89人	87人(△2.2%)	(約20%削減)																																																																																								
県OB職員の活用	4人	3人(△25.0%)	(減額)約40%削減																																																																																								
計	93人	90人(△3.2%)	(約20%削減)																																																																																								
区分	H19年度 (75-般財源)		H20年度 (75-般財源)		H30年度 (75-般財源)		H30/H19 削減率		H20-30効果 (うち一般財源)																																																																																		
	金額	削減率	金額	削減率	金額	削減率	削減率	削減率	金額	削減率																																																																																	
委託料	1,405 (1,242)	△11.7% (△5.3%)	1,240 (1,176)	△11.7% (△5.3%)	1,200 (1,200)	△17.1% (△6.5%)	△17.1% (△6.5%)	4,400 (2,900)																																																																																			
補助金	42 (42)	77 (+83.3%)	77 (+83.3%)	77 (+83.3%)	870	△17.9%	△17.9%																																																																																				
基金充当額	1,065 (1,284)	874 (△12.8%)	2,191 (1,253)	△12.8% (△2.4%)	2,070 (1,200)	△17.6% (△6.5%)	△17.6% (△6.5%)																																																																																				
計	2,512 (1,284)	874 (△12.8%)	2,191 (1,253)	△12.8% (△2.4%)	2,070 (1,200)	△17.6% (△6.5%)	△17.6% (△6.5%)																																																																																				

項 目	現 状 (平成12年度以降の主な改革の取組み)	今後の改革の基本方向と具体的な取組内容																																																												
[公社等] ③(財)兵庫県体育協会	<p>1 団体の概要</p> <p>(1) 設立目的 県民の体力の向上、児童・生徒の健全な発育及びスポーツ精神の高揚を図り、もってスポーツの振興、健康の増進、文化の高揚及び福祉の増進に寄与する。</p> <p>(2) 基本財産：563,379千円 うち県出捐：366,080千円 (65.0%) 旧(財)兵庫県健康教育公社県出捐分：123,229 (県全体 86.9%)</p> <p>(3) 平成20年度予算額(繰出)：4,560百万円 (うち県支出額)：816百万円</p> <p>(4) 加盟団体：56競技団体、41市町体育協会、2学校体育団体</p> <p>(5) 組織体制・事業費(平成20年度)</p> <table border="1" data-bbox="654 1142 893 1612"> <thead> <tr> <th>施設名</th> <th>職員数</th> <th>55歳未満職員</th> <th>県支出額</th> <th>うち一般財源</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>本部</td> <td>11人</td> <td>6人</td> <td>79百万円</td> <td>79百万円</td> </tr> <tr> <td>競技力向上事業</td> <td>5人</td> <td>5人</td> <td>250百万円</td> <td>250百万円</td> </tr> <tr> <td>海洋体育館</td> <td>5人</td> <td>2人</td> <td>28百万円</td> <td>27百万円</td> </tr> <tr> <td>総合体育館</td> <td>9人</td> <td>8人</td> <td>78百万円</td> <td>72百万円</td> </tr> <tr> <td>文化体育館</td> <td>3人</td> <td>0人</td> <td>148百万円</td> <td>0百万円</td> </tr> <tr> <td>円山川公苑</td> <td>6人</td> <td>2人</td> <td>91百万円</td> <td>0百万円</td> </tr> <tr> <td>武道館</td> <td>6人</td> <td>5人</td> <td>142百万円</td> <td>139百万円</td> </tr> <tr> <td>学校給食事業</td> <td>9人</td> <td>1人</td> <td>自主事業</td> <td>0百万円</td> </tr> <tr> <td>合 計</td> <td>54人</td> <td>29人</td> <td>816百万円</td> <td>567百万円</td> </tr> </tbody> </table>	施設名	職員数	55歳未満職員	県支出額	うち一般財源	本部	11人	6人	79百万円	79百万円	競技力向上事業	5人	5人	250百万円	250百万円	海洋体育館	5人	2人	28百万円	27百万円	総合体育館	9人	8人	78百万円	72百万円	文化体育館	3人	0人	148百万円	0百万円	円山川公苑	6人	2人	91百万円	0百万円	武道館	6人	5人	142百万円	139百万円	学校給食事業	9人	1人	自主事業	0百万円	合 計	54人	29人	816百万円	567百万円	<p>「改革の基本方向」 「競技スポーツ」「生涯スポーツ」「障害者スポーツ」の3つの分野において、県民のスポーツの総合的な振興と健康増進を図る。</p> <p>1 今後の経営方針 幅広い競技団体や市町体育協会が加盟する総合的なスポーツ振興団体として、県行政との連携を図りながら、「競技スポーツ」「生涯スポーツ」「障害者スポーツ」の3つの分野において、県民のスポーツの総合的な振興を図るとともに、学校給食事業を通じて児童生徒の健康増進に寄与する。</p> <p>2 具体的な取組内容 (1) 競技スポーツの推進 「のじぎく兵庫国体」の開催を契機に培った全国トップレベルの競技力の維持・向上を図り、国体で継続的に天皇杯8位以内入賞を目指す。</p> <p>(2) 生涯スポーツの推進 県民誰もが、いつでも、どこでも、気軽にスポーツを楽しむことができる生涯スポーツ社会の実現に向け、加盟団体(競技団体・市町体協)、生涯スポーツ関係団体との連携を強化するなど、「スポーツンクラブ21ひょうご」を核とする地域での生涯スポーツの推進を図る。</p> <p>(3) 障害者スポーツへの支援 障害者スポーツの振興を図るため、体育協会が有する指導者養成やボランティア確保等のノウハウの提供により、(財)兵庫県障害者スポーツ協会との連携・協力を推進する。</p> <p>(4) 県立施設の管理運営の合理化・効率化 ① 県立施設の管理運営に係る今後の公算予定</p> <table border="1" data-bbox="877 1232 1005 1411"> <thead> <tr> <th>年 度</th> <th>施設名</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成19年度公算実施</td> <td>文化体育館</td> </tr> <tr> <td>平成20年度公算実施</td> <td>海洋体育館、総合体育館</td> </tr> <tr> <td>平成21年度公算予定</td> <td>武道館</td> </tr> <tr> <td>平成22年度公算予定</td> <td>円山川公苑</td> </tr> </tbody> </table> <p>② 運営体制の合理化・効率化 これまで担ってきた体育施設の管理運営について、指定管理者制度のもとでの公募に競り合い、競争力を備えた運営体制の構築に向け、合理化・効率化を図る。 ・県派遣職員への切替え等によるコスト削減や、これまで蓄積されたノウハウを活用したさらなるサービスマニエール向上により、管理を行っている5施設全ての指定獲得をめざす。 ・指定が得られない場合には、他施設の県派遣職員の見直し、プロパー職員の配置替え等により対応を図る。</p> <p>③ 学校給食事業の推進 「安全・安心」な食品提供体制の充実及び山町に対する食品管理の支援を図り、更なる食品検査の充実や食育支援などを推進する。</p>	年 度	施設名	平成19年度公算実施	文化体育館	平成20年度公算実施	海洋体育館、総合体育館	平成21年度公算予定	武道館	平成22年度公算予定	円山川公苑
施設名	職員数	55歳未満職員	県支出額	うち一般財源																																																										
本部	11人	6人	79百万円	79百万円																																																										
競技力向上事業	5人	5人	250百万円	250百万円																																																										
海洋体育館	5人	2人	28百万円	27百万円																																																										
総合体育館	9人	8人	78百万円	72百万円																																																										
文化体育館	3人	0人	148百万円	0百万円																																																										
円山川公苑	6人	2人	91百万円	0百万円																																																										
武道館	6人	5人	142百万円	139百万円																																																										
学校給食事業	9人	1人	自主事業	0百万円																																																										
合 計	54人	29人	816百万円	567百万円																																																										
年 度	施設名																																																													
平成19年度公算実施	文化体育館																																																													
平成20年度公算実施	海洋体育館、総合体育館																																																													
平成21年度公算予定	武道館																																																													
平成22年度公算予定	円山川公苑																																																													
2 課題	(1) 県民スポーツ振興の総合的推進 県民誰もが楽しむことができる幅広い生涯スポーツ等、県民スポーツの振興に総合的に取り組む必要がある。	(1) 県民スポーツ振興事業 県民体育大会、スポーツ・レクリエーション教室の開催等 <p>(2) 競技力強化対策事業 国体参加選手に対する強化練習、合宿の開催等</p> <p>(3) 県立施設の指定管理 施設名 HI9利用者数 海洋体育館 48,221人 総合体育館 417,077人 文化体育館 603,458人 円山川公苑 98,931人 武道館 506,758人</p> <p>(4) 学校給食事業 学校及び学校給食共同調理場への学校給食用物資の供給等</p>																																																												

項 目	現 状 (平成12年度以降の主な改革の取組み)	今後の改革の基本方向と具体的な取組内容																																																															
	<p>(2) 県立施設の管理運営 指定管理者の公募など、環境変化に対応しうる体制整備等が必要である。</p>																																																																
3	<p>これまでの主な改革の取組み (1) (財)兵庫県健康教育公社と統合 (平成10年度) (2) 指定管理者の指定獲得 (平成19年度) 文化体育館の指定管理者公募において、(財)兵庫県体育協会グループ(財)兵庫県体育協会、(財)神戸YMCA、日本管財(株)が指定を獲得した。</p>	<p>今後の改革の基本方向と具体的な取組内容</p>																																																															
3	<p>県派遣職員等及び県支出額の見直し (1) 県派遣職員等の見直し ① 県派遣職員：事務事業の見直し、事業執行の効率化により削減 ② プロパー職員：一般行政部門類似業務従事職員について退職不補充を基本に削減 ③ 県OB職員の活用：県派遣職員の約10%をOB化</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H19年度</th> <th>H20年度(実績)</th> <th>H30年度目標 (対H19)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>県派遣職員</td> <td>36人</td> <td>29人(△19.4%)</td> <td>約40%削減</td> </tr> <tr> <td>プロパー職員</td> <td>22人</td> <td>22人(±0.0%)</td> <td>約25%削減</td> </tr> <tr> <td>小計</td> <td>58人</td> <td>51人(△12.1%)</td> <td>(約30%削減)</td> </tr> <tr> <td>県OB職員の活用</td> <td>2人</td> <td>3人(+50.0%)</td> <td>派遣時の既40.0%</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>60人</td> <td>54人(△10.0%)</td> <td>(約25%削減)</td> </tr> </tbody> </table>	区分	H19年度	H20年度(実績)	H30年度目標 (対H19)	県派遣職員	36人	29人(△19.4%)	約40%削減	プロパー職員	22人	22人(±0.0%)	約25%削減	小計	58人	51人(△12.1%)	(約30%削減)	県OB職員の活用	2人	3人(+50.0%)	派遣時の既40.0%	計	60人	54人(△10.0%)	(約25%削減)																																							
区分	H19年度	H20年度(実績)	H30年度目標 (対H19)																																																														
県派遣職員	36人	29人(△19.4%)	約40%削減																																																														
プロパー職員	22人	22人(±0.0%)	約25%削減																																																														
小計	58人	51人(△12.1%)	(約30%削減)																																																														
県OB職員の活用	2人	3人(+50.0%)	派遣時の既40.0%																																																														
計	60人	54人(△10.0%)	(約25%削減)																																																														
(2)	<p>県支出額の見直し 県からの委託事業や補助事業等の事務事業や県派遣職員を含めた人員体制を見直した結果、平成19年度の県一般財源が平成30年度までに30%程度縮減することとなる。</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>H19年度 (うち一般財源)</th> <th>H20年度 (うち一般財源)</th> <th>H30/H19 削減率 (うち一般財源)</th> <th>H20/H19 削減率 (うち一般財源)</th> <th>H30/H19 削減率 (うち一般財源)</th> <th>H20-30削減額 (うち一般財源)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>委託料</td> <td>373 (364)</td> <td>327 (317)</td> <td>△12.3% (△12.9%)</td> <td>△19.6% (△17.6%)</td> <td>300 (300)</td> <td>(300)</td> </tr> <tr> <td>うち施設維持管理費</td> <td>277</td> <td>248</td> <td>△10.5%</td> <td>△17.0%</td> <td>230</td> <td>(230)</td> </tr> <tr> <td>補助金</td> <td>350 (350)</td> <td>250 (250)</td> <td>△28.6% (△28.6%)</td> <td>△42.9% (△42.9%)</td> <td>200 (200)</td> <td>(200)</td> </tr> <tr> <td>基金充当額</td> <td>224</td> <td>239</td> <td>6.7%</td> <td>△10.7%</td> <td>200</td> <td>(200)</td> </tr> <tr> <td>うち施設維持管理費</td> <td>224</td> <td>239</td> <td>6.7%</td> <td>△10.7%</td> <td>200</td> <td>(200)</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>947 (714)</td> <td>816 (567)</td> <td>△13.8% (△20.6%)</td> <td>△26.1% (△30.0%)</td> <td>700 (500)</td> <td>(500)</td> </tr> <tr> <td>うち施設維持管理費</td> <td>501</td> <td>487</td> <td>△2.8%</td> <td>△14.2%</td> <td>430</td> <td>(430)</td> </tr> <tr> <td>補助金は、国体参加選手強化事業にかかっているもの</td> <td>(268)</td> <td>(239)</td> <td>(△10.8%)</td> <td>(△14.2%)</td> <td>(230)</td> <td>(230)</td> </tr> </tbody> </table>	区分	H19年度 (うち一般財源)	H20年度 (うち一般財源)	H30/H19 削減率 (うち一般財源)	H20/H19 削減率 (うち一般財源)	H30/H19 削減率 (うち一般財源)	H20-30削減額 (うち一般財源)	委託料	373 (364)	327 (317)	△12.3% (△12.9%)	△19.6% (△17.6%)	300 (300)	(300)	うち施設維持管理費	277	248	△10.5%	△17.0%	230	(230)	補助金	350 (350)	250 (250)	△28.6% (△28.6%)	△42.9% (△42.9%)	200 (200)	(200)	基金充当額	224	239	6.7%	△10.7%	200	(200)	うち施設維持管理費	224	239	6.7%	△10.7%	200	(200)	計	947 (714)	816 (567)	△13.8% (△20.6%)	△26.1% (△30.0%)	700 (500)	(500)	うち施設維持管理費	501	487	△2.8%	△14.2%	430	(430)	補助金は、国体参加選手強化事業にかかっているもの	(268)	(239)	(△10.8%)	(△14.2%)	(230)	(230)
区分	H19年度 (うち一般財源)	H20年度 (うち一般財源)	H30/H19 削減率 (うち一般財源)	H20/H19 削減率 (うち一般財源)	H30/H19 削減率 (うち一般財源)	H20-30削減額 (うち一般財源)																																																											
委託料	373 (364)	327 (317)	△12.3% (△12.9%)	△19.6% (△17.6%)	300 (300)	(300)																																																											
うち施設維持管理費	277	248	△10.5%	△17.0%	230	(230)																																																											
補助金	350 (350)	250 (250)	△28.6% (△28.6%)	△42.9% (△42.9%)	200 (200)	(200)																																																											
基金充当額	224	239	6.7%	△10.7%	200	(200)																																																											
うち施設維持管理費	224	239	6.7%	△10.7%	200	(200)																																																											
計	947 (714)	816 (567)	△13.8% (△20.6%)	△26.1% (△30.0%)	700 (500)	(500)																																																											
うち施設維持管理費	501	487	△2.8%	△14.2%	430	(430)																																																											
補助金は、国体参加選手強化事業にかかっているもの	(268)	(239)	(△10.8%)	(△14.2%)	(230)	(230)																																																											

第2章 アンケート

I. 指定管理者制度導入施設

平成18年以降の指定管理者制度への移行の推進にともない、兵庫県における指定管理者制度導入施設および各施設の所管部局は下表のとおりである。以下では当該指定管理者制度導入施設98施設および所管部局に対して実施したアンケートについて考察する。

【指定管理者制度導入施設と所管部局一覧表（平成20年3月31日現在）】

番号	指定管理者制度導入施設	所管部局
1	丹波の森公苑(CSR)	企画県民部
2	ひょうご女性交流館	企画県民部
3	兵庫県民会館	企画県民部
4	いえしま自然体験センター	企画県民部
5	人と防災未来センター	企画県民部
6	芸術文化センター	企画県民部
7	尼崎青少年創造劇場(CSR)	企画県民部
8	神出学園	企画県民部
9	聴覚障害者情報センター	健康福祉部
10	こころのケアセンター	健康福祉部
11	小野福祉工場	健康福祉部
12	身体障害者授産施設小野起生園	健康福祉部
13	清水が丘学園	健康福祉部
14	(知的障害児施設)赤穂精華園児童寮等3施設[赤穂精華園児童寮]	健康福祉部
15	(知的障害児施設)赤穂精華園児童寮等3施設[出石精和園児童寮]	健康福祉部
16	(知的障害児施設)赤穂精華園児童寮等3施設[五色精光園児童寮]	健康福祉部
17	(知的障害者援護施設)三木精愛園等7施設[赤穂精華園成人寮]	健康福祉部
18	(知的障害者援護施設)三木精愛園等7施設[赤穂精華園授産寮]	健康福祉部
19	(知的障害者援護施設)三木精愛園等7施設[出石精和園成人寮]	健康福祉部

20	(知的障害者援護施設)三木精愛園等7施設[出石精和園第2成人寮]	健康福祉部
21	(知的障害者援護施設)三木精愛園等7施設[五色精光園成人寮]	健康福祉部
22	(知的障害者援護施設)三木精愛園等7施設[三木精愛園]	健康福祉部
23	(知的障害者援護施設)三木精愛園等7施設[丹南精明園]	健康福祉部
24	障害者スポーツ交流館	健康福祉部
25	西播磨総合リハビリテーションセンター	健康福祉部
26	(総合リハビリテーションセンター)身体障害者更生施設等3施設[障害者更生施設]	健康福祉部
27	(総合リハビリテーションセンター)身体障害者更生施設等3施設[障害者授産施設]	健康福祉部
28	(総合リハビリテーションセンター)身体障害者更生施設等3施設[救護施設]	健康福祉部
29	(総合リハビリテーションセンター)中央病院等5施設[中央病院]	健康福祉部
30	(総合リハビリテーションセンター)中央病院等5施設[まちづくり工学研究所]	健康福祉部
31	(総合リハビリテーションセンター)中央病院等5施設[家庭介護・リハビリ研修センター]	健康福祉部
32	(総合リハビリテーションセンター)中央病院等5施設[障害者職業能力開発施設]	健康福祉部
33	(総合リハビリテーションセンター)中央病院等5施設[肢体不自由児療護施設]	健康福祉部
34	視聴覚障害者情報提供施設	健康福祉部
35	のじぎく会館	健康福祉部
36	福祉センター	健康福祉部
37	社会福祉研修所	健康福祉部
38	西はりま天文台公園(CSR)	産業労働部
39	淡路香りの公園(CSR)	産業労働部
40	但馬全天候運動場(CSR)	産業労働部

41	東はりま日時計の丘公園(CSR)	産業労働部
42	(ふるさとの森公園) やしろの森公園	産業労働部
43	(ふるさとの森公園) ささやまの森公園	産業労働部
44	(ふるさとの森公園) なか・やちよの森公園	産業労働部
45	(ふるさとの森公園) ゆめさきの森公園	産業労働部
46	(ふるさとの森公園) 国見の森公園	産業労働部
47	丹波年輪の里(CSR)	産業労働部
48	但馬ドーム(CSR)	産業労働部
49	先端科学技術支援センター	産業労働部
50	淡路夢舞台国際会議場	産業労働部
51	産業会館	産業労働部
52	姫路労働会館	産業労働部
53	中央労働センター(CSR)	産業労働部
54	笠形山自然公園センター	農政環境部
55	フラワーセンター(CSR)	農政環境部
56	三木山森林公園(CSR)	農政環境部
57	ひょうご環境体験館	農政環境部
58	但馬牧場公園	農政環境部
59	兵庫楽農生活センター	農政環境部
60	淡路夢舞台公苑(温室・野外劇場)(CSR)	県土整備部
61	(県営住宅)・・・(480団地)	県土整備部
62	(県営住宅) 尼崎地区(1団地)	県土整備部
63	(県営住宅) 明舞地区(17団地)	県土整備部
64	相生港那波旅客来訪船舶棧橋	県土整備部
65	東播磨港小型船舶係留施設(984隻分)	県土整備部
66	但馬飛行場ターミナルビル等	県土整備部
67	尼崎西宮芦屋港来訪船舶係留施設等	県土整備部
68	湯村温泉ヘリポート	県土整備部
69	淡路交流の翼港	県土整備部
70	甲子園浜海浜公園	県土整備部
71	尼崎の森中央緑地(スポーツ健康増進施設)	県土整備部
72	(都市公園) 北播磨余暇村公園	県土整備部
73	(都市公園) 播磨中央公園	県土整備部

74	(都市公園) 灘山緑地	県土整備部
75	(都市公園) 淡路島公園	県土整備部
76	(都市公園) 淡路佐野運動公園	県土整備部
77	(都市公園) 丹波並木道中央公園	県土整備部
78	(都市公園) 有馬富士公園	県土整備部
79	(都市公園) 一庫公園	県土整備部
80	(都市公園) 三木総合防災公園	県土整備部
81	(都市公園) 赤穂海浜公園	県土整備部
82	(都市公園) 西猪名公園	県土整備部
83	(都市公園) 甲山森林公園	県土整備部
84	(都市公園) 明石公園	県土整備部
85	(都市公園) 西武庫公園	県土整備部
86	(都市公園) 明石西公園	県土整備部
87	(都市公園) 神陵台緑地	県土整備部
88	(都市公園) 舞子公園	県土整備部
89	兔和野高原野外教育センター	教育委員会
90	弓道場	教育委員会
91	円山川公苑(CSR)	教育委員会
92	海洋体育館	教育委員会
93	総合体育館	教育委員会
94	武道館	教育委員会
95	文化体育館(CSR)	教育委員会
96	奥猪名健康の郷	教育委員会
97	美術館王子分館「原田の森ギャラリー」	教育委員会
98	災害医療センター	病院局

注：県営住宅は番号62, 63, 64のとおり尼崎地区、明舞地区、その他の3区分に分けて把握している。

Ⅱ. 所管部局へのアンケート

1. 指定管理者制度導入施設の運営主体

各施設の運営は主に民間、外郭、市町村等その他の団体が行っており、団体の種類ごとの分布は下表のとおりとなっている。産業労働部所管の施設では地方公共団体への移管がすすんでいるが、他の部局所管の施設では6割を越える施設が外郭団体の運営であり、全体としても外郭団体の割合が7割超と大部分の施設が外郭団体によって運営されていることがわかる。

【所管部局ごとの指定管理者の種別】

	民間	外郭	その他	計
企画県民部	0	8	0	8
	0%	100%	0%	100%
健康福祉部	0	29	0	29
	0%	100%	0%	100%
産業労働部	3	7	6	16
	19%	44%	38%	100%
農政環境部	0	4	2	6
	0%	67%	33%	100%
県土整備部	9	18	2	29
	31%	62%	7%	100%
教育委員会	1	8	0	9
	11%	89%	0%	100%
合計	13	74	11	98
	13%	76%	11%	100%

注：「外郭」には外郭団体を中心とするグループ及び兵庫県と資本的・人的関係を有しない社団法人・財団法人を、「その他」には「地方公共団体」等、および「廃止予定」を含めている。以下、本報告書において同様。

2. 指定管理者の募集方法

指定管理者の募集は公募による方法と特定の者を指名する方法がある。上表のうち指定管理者が民間および外郭団体の施設（87施設）について、いずれの方法により指定管理者を募集しているかは下表のとおりである。全体として8割超が特定の者を指名しており、所管部局ごとにみても7割以上が公募によらない方法で指名されている。各施設の特性もあり、一概に公募すべきとは言いがたいが、あまりにも特定の者への指名が多い現状である。また、特定の者を指名した理由と根拠の主なものは、「高度な専門知識の蓄積・活用が必要なため」「当分の間、従前の管理受託者であった団体を指名するが、今後公募していく」「先導的に管理運営を行ってきた従前の管理受託者を指名するが、より主体的な運営によるサービスの提供等、設置・管理のあり方を検討するため」があげられる。また、往査先施設については第4章で個別に検討している。

【所管部局ごとの指定管理者の募集状況】

	公募	特定	計
企画県民部	0	8	8
	0%	100%	100%
健康福祉部	0	29	29
	0%	100%	100%
産業労働部	1	9	10
	10%	90%	100%
農政環境部	1	3	4
	25%	75%	100%
県土整備部	8	19	27
	30%	70%	100%
教育委員会	2	7	9
	22%	78%	100%
合計	12	75	87
	14%	86%	100%

3. 指定管理者の種別と募集方法

指定管理者の種別と募集の方法についてみると、特定の者への指名で選ばれた外郭団体が全体の8割弱を占めていることがわかる。これは制度として指定管理者制度が導入されたものの、実際は従来からの随意契約先たる外郭団体が施設管理業務を受託しているということが窺える。

【指定管理者の種別ごとの募集方法】

	外郭		民間		計
	特定	公募	特定	公募	
企画県民部	8	0	0	0	8
	100%	0%	0%	0%	100%
健康福祉部	29	0	0	0	29
	100%	0%	0%	0%	100%
県土整備部	14	4	5	4	27
	52%	15%	19%	15%	100%
産業労働部	7	0	2	1	10
	70%	0%	20%	10%	100%

農政環境部	3	1	0	0	4
	75%	25%	0%	0%	100%
県土整備部	14	4	5	4	27
	52%	15%	19%	15%	100%
教育委員会	7	1	0	1	9
	78%	11%	0%	11%	100%
合計	68	6	7	6	87
	78%	7%	8%	7%	100%

4. 従前の管理料又は委託料と指定管理料の比較

費用面から指定管理者制度導入前後を比較すると、半数以上の施設の費用の削減率が30%以下であることがわかる。むしろ、増加している施設があることに驚きを隠せない。増加原因について精査のうえ今後の対応へ大きな課題を有しているといえる。

【指定管理者制度導入後のコスト削減率】

削減率	施設数
1～5%	16
5～10%	9
11～ 20%	16
21～ 30%	8
31%～	15
増加	15
その他	19
計	98

注：「その他」には「該当なし」や導入前後での比較ができないものを含めている。

5. 指定管理者制度導入施設の種類の種類

指定管理者導入施設の考察にあたり、各施設の種類の把握する必要があることから所管部局へ質問を投げかけており、下表のとおりのお返事を得ている。

【施設の種類の種類】

	福祉施設	文化関連の集客施設	県民会館・文化ホールなど	公園	関連施設	レクリエーション・スポーツ	美術館・博物館	産業振興施設	公営住宅	病院・診療所	NA	計
企画県民部	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0	3	8
	0%	63%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	38%	100%
健康福祉部	24	1	0	0	0	0	0	0	0	2	2	29
	83%	3%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	7%	7%	100%
産業労働部	0	1	5	6	0	2	0	0	0	0	2	16
	0%	6%	31%	38%	0%	13%	0%	0%	0%	0%	13%	100%
農政環境部	0	2	1	0	0	1	0	0	0	0	2	6
	0%	33%	17%	0%	0%	17%	0%	0%	0%	0%	33%	100%
県土整備部	0	0	19	0	0	0	2	0	0	0	8	29
	0%	0%	66%	0%	0%	0%	7%	0%	0%	0%	28%	100%
教育委員会	0	0	0	8	1	0	0	0	0	0	0	9
	0%	0%	0%	89%	11%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%
病院局	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
合計	24	9	25	14	1	3	2	2	2	2	18	98
	24%	9%	26%	14%	1%	3%	2%	2%	2%	2%	18%	100%

注：NAには「その他」、「未回答（空欄）」を含めている。以下、本報告書において同様。

6. 指定管理者制度導入前の運営状況

指定管理者制度導入前の運営状況は下表のとおりである。7割弱の施設において、管理委託制度で地方公共団体の出資法人に委託されていたことがわかる。

【指定管理者制度導入前の状況】

	直営	団体の出資法人に委託	管理委託制度で地方公共 出資法人以外に委託	管理委託制度で地方公共 指定管理者に指定	現在と同一の民間企業を 管理者に指定	別の民間企業を指定	現在と同一のNPO法人 を指定管理者に指定	別のNPO法人を指定管 理者に指定	地方公共団体の出資法 人を指定管理者に指定	新設	NA	計
企画県	0	6	0	0	0	0	0	0	0	1	1	8
民部	0%	75%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	13%	13%	100%
健康福	0	21	3	0	0	0	0	0	0	5	0	29
祉部	0%	72%	10%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	17%	0%	100%
産業労	0	7	8	0	0	0	0	0	0	1	0	16
働部	0%	44%	50%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	6%	0%	100%
農政環	0	2	1	0	0	0	0	0	0	2	1	6
境部	0%	33%	17%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	33%	17%	100%
県土整	5	20	0	0	0	0	0	0	0	2	2	29
備部	17%	69%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	7%	7%	100%
教育委	0	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9
員会	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%
病院局	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
合計	5	65	12	0	0	0	0	0	0	11	5	98
	5%	66%	12%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	11%	5%	100%

7. 公募の有無

所管部局ごとに公募の実施の有無にかかる状況は下表のとおりである。全体として7割以上の施設で非公募による選定がおこなわれていることがわかる。

【公募の有無】

	ある	なし	NA	計
企画県民部	0	7	1	8
	0%	88%	13%	100%
健康福祉部	0	29	0	29
	0%	100%	0%	100%

産業労働部	1	14	1	16
	6%	88%	6%	100%
農政環境部	2	4	0	6
	33%	67%	0%	100%
県土整備部	9	18	2	29
	31%	62%	7%	100%
教育委員会	4	5	0	9
	44%	56%	0%	100%
病院局	0	0	1	1
	0%	0%	100%	100%
合計	16	77	5	98
	16%	79%	5%	100%

8. 応募参加要件

「回答なし」が大多数であり、応募参加要件が定められているのか否かが不明。しかし、特定の者への指名による選定が大きな比重を占めているため、「NA」の大多数が当該原因によることが窺われる。

【応募参加要件】

	県下に 本社	県下に 事業所	左記以外の 県下制限	制限 なし	NA	計
企画県民部	0	0	0	0	8	8
	0%	0%	0%	0%	100%	100%
健康福祉部	0	0	0	0	29	29
	0%	0%	0%	0%	100%	100%
産業労働部	0	2	1	0	13	16
	0%	13%	6%	0%	81%	100%
農政環境部	0	1	0	1	4	6
	0%	17%	0%	17%	67%	100%
県土整備部	6	2	0	1	20	29
	21%	7%	0%	3%	69%	100%
教育委員会	0	3	0	1	5	9
	0%	33%	0%	11%	56%	100%
病院局	0	0	0	0	1	1

	0%	0%	0%	0%	100%	100%
合計	6	8	1	3	80	98
	6%	8%	1%	3%	82%	100%

9. 選定手続き

選定手続きの状況にかかるアンケートへの回答は、「回答なし」が80%超と大多数で、「外部委員を中心に選定」が15%と少数にとどまっている結果となった。

【選定手続】

	職員のみで選定	外部委員のみで選定	外部委員を中心に選定	職員を中心に選定	外部委員と職員	NA	計
企画県民部	0	0	0	0	0	8	8
	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
健康福祉部	0	0	0	0	0	29	29
	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
産業労働部	0	1	2	0	0	13	16
	0%	6%	13%	0%	0%	81%	100%
農政環境部	0	0	1	0	1	4	6
	0%	0%	17%	0%	17%	67%	100%
県土整備部	0	0	8	0	0	21	29
	0%	0%	28%	0%	0%	72%	100%
教育委員会	0	0	4	0	0	5	9
	0%	0%	44%	0%	0%	56%	100%
病院局	0	0	0	0	0	1	1
	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
合計	0	1	15	0	1	81	98
	0%	1%	15%	0%	1%	83%	100%

Ⅲ. 指定管理者に対するアンケート調査

監査に際し、全ての指定管理者に対して施設ごとに事前アンケートを実施した。当該アンケートの結果は下表のとおりである。

また、往査対象となった指定管理者に対してはアンケート項目を詳細に展開した質問を実施しており、指定管理者からの回答をもとに現状、問題点、改善策について検討している（第3章参照）。

1. 施設の管理について

【施設の管理に係るアンケート結果】

質問内容		回 答			
		○	×	N A	計
1	固定資産（設備・備品）に関して、現物調査を定期的に行っていますか。	88	2	8	98
		90%	2%	8%	100%
2	固定資産の現物調査について、その結果を継続的に記録、管理していますか。	84	6	8	98
		86%	6%	8%	100%
3	更新や修繕が必要と考えられる固定資産に関して、リストアップされていますか。	72	18	8	98
		73%	18%	8%	100%
4	故障・事故・クレームなどに対する対応マニュアルはありますか。	75	17	6	98
		77%	17%	6%	100%
5	故障・事故・クレームなどに対する記録簿を備えておられますか。	88	4	6	98
		90%	4%	6%	100%
6	遊休施設の有無に関して把握、リストアップされていますか。	41	6	51	98
		42%	6%	52%	100%

注：○は「はい」、×は「いいえ」を示し、N Aには「該当なし」、「どちらともいえない」、「未回答（空欄）」を含めている。以下、本報告書において同様。

<コメント>

「固定資産の現物調査およびその結果の継続記録（質問1, 2）」、「管理や故障・

事故・クレームなどに対する記録簿の備置（質問5）」といった項目は、本来であれば全施設が「○」となるべき項目であろうが、相当数の施設で実施しているとの回答であり、改善を要する施設は少数とみられる。一方、「更新や修繕が必要と考えられる固定資産のリストアップ（質問3）」、「故障・事故・クレームなどに対する対応マニュアルの整備（質問4）」は、「○」と回答してきた施設が7割台にとどまっており、今後の課題の所在が窺われる。なお、「遊休施設の有無に関して把握、リストアップ（質問6）」に関しては、利用度の判断基準をどのようなものとするかといった遊休施設の定義に左右される項目であり、質問の仕方を工夫する余地があったと認識している。

【県土整備部のアンケート結果】

質問内容		回 答			
		○	×	N A	計
3	更新や修繕が必要と考えられる固定資産に関して、リストアップされていますか。	13	12	4	29
		45%	41%	14%	100%

<コメント>

「更新や修繕が必要と考えられる固定資産のリストアップ（質問3）」について検討した場合、前表のとおり、各部局の「×」の回答割合が18%であるのに比して、県土整備部は41%と高くなっている。これは当該部局が都市公園を多数管轄しているため、当該施設の特徴から修繕等の必要性が比較的低いという要因が考えられるが、適切な管理のためにも要修繕資産のリストアップが望ましい。

2. 現金等の管理について

【現金等の管理に係るアンケート結果】

質問内容		回 答			
		○	×	N A	計
7	現金および切手・収入印紙等に関する受払記録はありますか。	90	2	6	98
		92%	2%	6%	100%
8	全ての入出金取引について証憑（請求書、領収書等）を備えていますか。	89	2	7	98
		91%	2%	7%	100%

9	現金および切手・収入印紙等について現物調査を行っていますか。	92	0	6	98
		94%	0%	6%	100%
10	利用料金等の収受に関する記録は整備されていますか。	84	2	12	98
		86%	2%	12%	100%
11	未発行の入場券等の管理に関する規則は整備されていますか。	9	19	70	98
		9%	19%	71%	100%
12	領収書を発行する場合、その取扱いに関する規則は整備されていますか。	68	15	15	98
		69%	15%	15%	100%
13	長期延滞債権（延滞期間6ヶ月以上）が存在していますか。	7	73	18	98
		7%	74%	18%	100%
14	長期延滞債権（延滞期間6ヶ月以上）が存在している場合、その管理に関する記録は整備されていますか。	7	13	78	98
		7%	13%	79%	100%

<コメント>

「現金および切手・収入印紙等について現物調査（質問9）」を行っていないとの回答を寄せた施設は無かったが、ごく少数とはいえ、「現金および切手・収入印紙等に関する受払記録（質問7）」、「入出金取引に関する証憑（請求書、領収書等）の網羅的な備置（質問8）」及び「利用料金等の収受に関する記録（質問10）」が整備、担保されていないと回答した施設があったことは、残念であった。また、「未発行の入場券等の管理に関する規則（質問11）」及び「領収書を発行する場合、その取扱いに関する規則（質問12）」を整備していないと回答した施設が、少なからずあった点は今後の課題であろう。「長期延滞債権の管理（質問13,14）」に関しては、（質問13）において存在していると回答があった施設の全てにおいて、管理記録を整備しているとの回答（質問14）があったことから、当該アンケートからは顕在化した課題は存しないと考えられる。

3. 運営について

【運営に係るアンケート結果】

質問内容		回 答			
		○	×	N A	計
15	施設の利用状況について、分析し、所管部局へ報告していますか。	90	0	8	98
		92%	0%	8%	100%
16	利用者数の把握方法に関する規則はありますか。	56	31	11	98
		57%	32%	11%	100%
17	利用状況の良否を判断する基準に関して、明確なものがありますか。	54	34	10	98
		55%	35%	10%	100%
18	利用者に対するアンケートを実施していますか。	84	5	9	98
		86%	5%	9%	100%
19	アンケートの回収率を向上させるために工夫をしていますか。	78	10	10	98
		80%	10%	10%	100%

<コメント>

「施設の利用状況の分析及び所管部局への報告（質問15）」は、全施設において県の規則、協定どおり実施されているようであり結構であるが、利用者アンケートに係る2項目である「利用者に対するアンケートの実施（質問18）」及び「アンケートの回収率を向上させるための工夫（質問19）」に関しては、課題を抱える施設が少なからずあるようである。施設間、指定管理者間でノウハウの共有、フィードバックを図ることができる仕組みがあれば有効であろう。また、利用者数・利用状況に係る規則や基準に関する項目である「利用者数の把握方法に関する規則の有無（質問16）」及び「利用状況の良否を判断する明確な基準の有無（質問17）」に関しては、3割以上の施設において「×」との回答が寄せられたことから、今後の課題の所在が窺われる。

【産業労働部のアンケート結果】

質問内容		回 答			
		○	×	N A	計
19	アンケートの回収率を向上させるために工夫をしていますか。	11	5	0	16
		69%	31%	0%	100%

〈コメント〉

(質問19) に関して「×」と回答した施設の半数は産業労働部所管であり、割合においても全体の10%に比して31%と高くなっており、今後の指導が望まれる。

【県土整備部のアンケート結果】

質問内容		回 答			
		○	×	N A	計
16	利用者数の把握方法に関する規則はありますか。	8	15	6	29
		28%	52%	21%	100%
17	利用状況の良否を判断する基準に関して、明確なものがありますか。	8	15	6	29
		28%	52%	21%	100%

〈コメント〉

(質問16) について「×」と回答した施設のほぼ半数が県土整備部所管であり、その内訳はほとんどが都市公園であった。都市公園の利用者、利用状況の把握が今後の課題であるといえよう。

4. 運営コストについて

【運営コストに係るアンケート結果】

質問内容	回 答			
	○	×	N A	計
20 年次で計画／予算と実績を比較し、差異についての分析、報告を実施していますか。	88	0	10	98
	90%	0%	10%	100%
21 月次で予算と実績を比較し、差異についての分析を実施していますか。	74	15	9	98
	76%	15%	9%	100%
22 施設運営コストが適切かどうかを第三者が判断するための基準を設けていますか。	10	58	30	98
	10%	59%	31%	100%
23 運営コストについて削減の余地はありますか。	35	52	11	98
	36%	53%	11%	100%

<コメント>

「年次での計画／予算と実績との比較・差異分析及び報告（質問20）」は、全施設において県の規則、協定どおり実施されているようであり結構であるが、民間企業であれば当然のごとく実施されている「月次での予算と実績との比較・差異分析（質問21）」に関しては、課題を抱える施設が少なからずあるようである。財務会計・管理会計におけるタイムリーな対応は、無駄の早期発見と対応を打つ手の迅速化に資するものであり、管理水準の向上余地が残されている施設があることを示唆している。また、「施設運営コストの適切性に係る客観基準（質問22）」を有している施設が10%にとどまっており、一方、「運営コストの削減の余地（質問23）」を認識している施設が35%に上っている点は、今後の課題の所在が大いに窺われる。

5. 情報開示等について

【情報開示等に係るアンケート結果】

質問内容		回 答			
		○	×	N A	計
24	県民への情報開示に関して、独自に工夫されている点がありますか。(コメント欄に具体的にご記入ください。)	46	45	7	98
		47%	46%	7%	100%
25	業績評価に関して、貴社／団体内に、自己評価委員会に類するものは設置されていますか。	58	33	7	98
		59%	34%	7%	100%

<コメント>

「県民への情報開示に関する独自の工夫の有無（質問24）」は、回答が割れており、施設間、指定管理者間でノウハウの共有、フィードバックを図ることができる仕組みがあれば「×」と回答した施設のうちのいくらかに関しては有効な手立てを提供することになるかもしれない。一方、「業績評価に関して、貴社／団体内に、自己評価委員会に類するものを設置している（質問24）」との回答は、6割弱にとどまっており、改善の余地を残す施設が少なからずあることを示している。

【企画県民部のアンケート結果】

質問内容		回 答			
		○	×	N A	計
24	県民への情報開示に関して、独自に工夫されている点がありますか。(コメント欄に具体的にご記入ください。)	6	1	1	8
		75%	13%	13%	100%
25	業績評価に関して、貴社／団体内に、自己評価委員会に類するものは設置されていますか。	5	2	1	8
		63%	25%	13%	100%

【教育委員会のアンケート結果】

質問内容		回 答			
		○	×	N A	計
24	県民への情報開示に関して、独自に工夫されている点がありますか。(コメント欄に具体的にご記入ください。)	8	0	1	9
		89%	0%	11%	100%
25	業績評価に関して、貴社／団体内に、自己評価委員会に類するものは設置されていますか。	6	2	1	9
		67%	22%	11%	100%

【県土整備部のアンケート結果】

質問内容		回 答			
		○	×	N A	計
24	県民への情報開示に関して、独自に工夫されている点がありますか。(コメント欄に具体的にご記入ください。)	9	16	4	29
		31%	55%	14%	100%
25	業績評価に関して、貴社／団体内に、自己評価委員会に類するものは設置されていますか。	10	15	4	29
		34%	52%	14%	100%

【産業労働部のアンケート結果】

質問内容		回 答			
		○	×	N A	計
24	県民への情報開示に関して、独自に工夫されている点がありますか。(コメント欄に具体的にご記入ください。)	9	7	0	16
		56%	44%	0%	100%

25	業績評価に関して、貴社／団体内に、自己評価委員会に類するものは設置されていますか。	9	7	0	16
		56%	44%	0%	100%

<コメント>

(質問24)(質問25)について、所管部局別に検討してみると、健康福祉部と農政環境部をのぞいて両質問には共通の傾向が見受けられる。すなわち、(質問24)に「○」と回答した施設は概ね(質問25)に「○」と回答しており、県民への情報開示に工夫を凝らしている施設は業績評価に関する自己評価にも注力しているということがいえよう。

【健康福祉部のアンケート結果】

質問内容		回 答			
		○	×	N A	計
24	県民への情報開示に関して、独自に工夫されている点がありますか。(コメント欄に具体的にご記入ください。)	9	20	0	29
		31%	69%	0%	100%
25	業績評価に関して、貴社／団体内に、自己評価委員会に類するものは設置されていますか。	26	3	0	29
		90%	10%	0%	100%

【農政環境部のアンケート結果】

質問内容		回 答			
		○	×	N A	計
24	県民への情報開示に関して、独自に工夫されている点がありますか。(コメント欄に具体的にご記入ください。)	5	1	0	6
		83%	17%	0%	100%

25	業績評価に関して、貴社／団体内に、自己評価委員会に類するものは設置されていますか。	2	4	0	6
		33%	67%	0%	100%

<コメント>

他の部局所管の施設が（質問24）（質問25）の回答が同傾向にあるのに対して、健康福祉部と農政環境部所管の施設は両質問の回答が逆傾向にある。健康福祉部所管施設は大多数が福祉施設であるため、当該施設の特異性から広く一般に情報開示する機会が少ないためであろうか。一方、農政環境部所管施設は公園、レクリエーション・スポーツ関連施設が多いため、一般利用者の利用促進に資するため県民への情報開示に注力しているが、利用状況の良否を判断する基準の設定が進んでおらず、業績評価に改善の余地があることが推察される。

第3章 全般的指摘事項

I. 指定管理者に対する質問内容

指定管理者に対して行った質問書に対する回答を基に、往査対象となった指定管理者に対して個別に当該質問項目を詳細に展開し再度実施した。

詳細な質問内容は次の通りである。

(1)施設の管理について	
1 固定資産(設備・備品)に関して、現物調査を定期的実施していますか。	4 故障・事故・クレームなどに対する対応マニュアルはありますか。
a 実施要領やマニュアルはありますか。	a マニュアルはありますか。
b どのように実施していますか。マニュアル通りに実施していますか。	b マニュアル通りに担当者は対応していますか。
c 権限と責任は明確に区分できていますか。(実施者と管理者との役割分担、内部牽制機能の充実性)	c 報告連絡及び承認等チェック機能が働いていますか。
d 実施期間はどの程度間隔を空けていますか。(毎日、毎週、毎月、四半期毎、半年毎、年間毎)	5 故障・事故・クレームなどに対する記録簿を備えておられますか。
e 実査実施日は特定の日に実施していますか。	a 記録簿は、どのようなものですか。
f 固定資産のナンバリング管理ができていますか。	b マニュアルどおりの内容が記録簿に記載されていますか。
g 固定資産には管理シールの添付はありますか。	c 上長の押印等チェック機能が働いていますか。
2 固定資産の現物調査について、その結果を継続的に記録、管理していますか。	6 遊休施設の有無に関して把握、リストアップされていますか。
a 会計帳簿と固定資産台帳は一致していますか。	a 遊休施設という定義をどのように捉えていますか。
b 現物調査した資産を記載した帳簿と固定資産台帳と一致していますか。	b 遊休施設がある場合の手続きとしてマニュアルがありますか。
c 現物調査した帳簿は保管できていますか。	c リストアップされた一覧表は、マニュアルに従って作成されたものですか。
d 現物調査した帳簿の裏付けとなる資料は保管されていますか(例えば、棚札等)。	d 上長の押印等チェック機能が働いていますか。
e 現物調査の帳簿上、実施者と管理者の押印のようなチェック機能は有効となっていますか。	
3 更新や修繕が必要と考えられる固定資産に関して、リストアップされていますか。	
a リストアップされた一覧表は、保管されていますか。	
b 修繕・改修計画書等一定の修繕にかかる見通しを客観的資料として作成していますか。	
c 修繕計画等を織り込んで資金繰りを考えていますか。その資料はありますか。また、そのことについては、管理部門と合意できていますか。	
d 上記リストアップされた固定資産が、修繕・改修計画書の資料に織り込まれていますか。	
e 上長の押印等チェック機能が働いていますか。	

(2)現金等の管理について	
7 現金および切手・収入印紙等に関する受払記録はありますか。	12 領収書を発行する場合、その取扱いに関する規則は整備されていますか。
a 受払記録に関するマニュアルはありますか。	a 規則・マニュアルはありますか。
b マニュアルに従った受払記録となっていますか。	b 規則・マニュアルに従った手続きを踏んでいますか。
c 受払記録はどのように整備・保管されていますか。	c 領収書綴りの受払管理ができていますか。(受払簿の作成・整理・保管)
d 受払記録に、担当者及び上長の承認印等チェック機能が働いていますか。	d 上長が、定期的に若しくは臨時的に領収書綴りの現物照合作業を行っていますか。
e 受払記録と会計帳簿は一致していますか。	e 上長の押印等チェック機能が働いていますか。
8 全ての入出金取引について証憑(請求書、領収書等)を備えていますか。	13 長期延滞債権(延滞期間6ヶ月以上)が存在していますか。
a 証憑は整理保存できていますか。(綴りにしていますか)	a 長期延滞債権という定義付けはありますか。
b 仕訳等会計帳簿と参照しやすいように証憑を整理していますか。	b 債権回収に関するマニュアルはありますか。
9 現金および切手・収入印紙等について現物調査を行っていますか。	c マニュアルどおりの回収手続きを踏んでいますか。
a 実施要領やマニュアルはありますか。	d 延滞債権に対する具体的な回収方法についてマニュアルがありますか。
b どのように実施しているか。マニュアル通りに実施していますか。	e 長期延滞債権はあるのか。その場合、回収の目的はありますか。
c 権限と責任は明確に区分できていますか。(実施者と管理者との役割分担、内部牽制機能の充実性)	14 長期延滞債権(延滞期間6ヶ月以上)が存在している場合、その管理に関する記録は整備されていますか。
d 実施期間はどの程度間隔を空けていますか。(毎日、毎週、毎月、四半期毎、半年毎、年間毎)	a 記録簿(経過報告書)の作成マニュアルがありますか。
e 現物調査した残高と会計上の残高が一致していることを確認していますか。	b 経過報告書は、マニュアルに従って作成されていますか。
10 利用料金等の収受に関する記録は整備されていますか。	c 経過報告書は、時系列で内容を追えるような、具体的かつ客観的に分かりやすいものとなっていますか。
a 記録は整理保存できていますか。	d 上長に閲覧されるようになっていますか。
b 仕訳等会計帳簿と参照しやすいように記録を整理していますか。	e 上長の押印等チェック機能が働いていますか。
c 上長の押印等チェック機能が働いていますか。	
11 未発行の入場券等の管理に関する規則は整備されていますか。	
a 規則・マニュアルはありますか。	
b 規則・マニュアルに従った手続きを踏んでいますか。	
c 上長が、定期的に若しくは臨時的に現物との照合作業を行っていますか。	
d 上長の押印等チェック機能が働いていますか。	

(3)運営について			
15 施設の利用状況について、分析し、所管部局へ定期的に報告していますか。		18 利用者に対するアンケートを実施していますか。	
a	施設の管理について、どのような経営目標をたてていますか？	a	どのようなアンケート方法によっていますか。
b	上記の経営目標を達成しているか否かの判断に際して具体的な利用状況を判断する指標を設けていますか。(入場者数、チケット購入者数等)	b	アンケートの回収率はどの程度でありますか。(分母は？分子は？)
c	かかる利用状況を踏まえて、どのような分析を行っていますか。	c	アンケートを集計分析している資料はありますか。
d	分析に際してはどのようなメンバー構成により実施していますか。	d	アンケートからの分析結果をどのように利用していますか。
e	分析結果を報告書形式にしていますか。	e	アンケート結果の原始データを保管していますか。内容を確認する。
f	分析結果の報告書に至る説明資料の保管整備はされていますか。	19 アンケートの回収率を向上させるために工夫をしていますか。(具体的に)	
g	上長の押印等チェック機能が働いていますか。	a	どのような工夫をされていますか。(具体的に)
h	定期的に所管部局に報告するようになっていますか。	b	アンケートで、利用者が課題と考えている事項がありましたら教えてください
i	今、最も重要な課題について、上位3つ挙げてください。	c	個人情報保護について、どのような方針・施策をおもちですか。
16 利用者数の把握方法に関する規則はありますか。			
17 利用状況の良否を判断する基準に関して、明確なものがありますか。			
a	判断基準はありますか。		
b	かかる判断基準を採用した客観的理由は何ですか。		

(4)運営コストについて			
20 年次で計画／予算と実績を比較し、差異についての分析、報告を定期実施していますか。		22 施設運営コストが適切かどうかを第三者が判断するための基準を設けていますか。	
a	予算実績比較表を形式化し、分析ツールとしていますか。	a	判断する基準を設けていますか。(入場者数当たりの運用コスト等)
b	比較方法について、ルール作りはされていますか。	b	かかる基準を踏まえて、どのような分析を行っていますか。
c	分析に際してはどのようなメンバー構成により実施していますか。	c	分析に際してはどのようなメンバー構成により実施していますか。
d	分析結果を報告書形式にしていますか。	d	分析結果を報告書形式にされていますか。
e	分析結果の報告書に至る説明資料の保管整備はされていますか。	e	分析結果の報告書に至る説明資料の保管整備はされていますか。
f	上長の押印等チェック機能が働いていますか。	f	上長の押印等チェック機能が働いていますか。
g	所管部局に報告するようにルール作りがされていますか。	g	定期的に所管部局に報告するようになっていきますか。
21 月次で予算と実績を比較し、差異についての分析を実施していますか。		23 運営コストについて削減の余地はありますか。	
a	予算実績比較表を形式化し、分析ツールとしていますか。		
b	比較方法について、ルール作りはされていますか。		
c	分析に際してはどのようなメンバー構成により実施していますか。		
d	分析結果を報告書形式にしていますか。		
e	分析結果の報告書に至る説明資料の保管整備はされていますか。		
f	上長の押印等チェック機能が働いていますか。		
g	所管部局に報告するようにルール作りがされていますか。		

(5)情報開示等について			
24 県民への情報開示に関して、独自に工夫されている点はありますか。(コメント欄に具体的に ご記入ください。)		25 業績評価に関して、貴社／団体内に、自己評価委員会に類するものは設置されていま すか。	
a	情報開示をするに際してのマニュアルがありますか。	a	設置されていますか。
b	情報開示の自助努力の効果の程度を、測るための客観的な基準を設けていますか。	b	どのような内容について報告し、評価されていますか。
c	実行した後、フィードバック分析を行い情報開示の効果を検討していますか。	c	評価する側は、どのような基準により評価していますか。

(6)人員について	
26 役員(理事)及び従業員等の人員数は、直近事業年度末現在何人ですか。	27 上記の質問に対して、県職員のOB及び派遣職員等県職員と関わりのある人員は何人ですか。(コメント欄に具体的に記入ください)

これは、往査を実施する段階で事前に実施した全指定管理者に対する質問に対してこちらが期待した管理水準及び県民へのサービス精神をどの程度理解し実施できているのかを知りたく、往査対象となった指定管理者に対して直接その質問内容の意図していることを確認するために質問内容を詳細にして指定管理者の管理状況等を確認したものである。

これによると、事前段階における回答において、実施している或いは管理している旨の回答をしている大半の指定管理者が、詳細に展開した質問項目を投げか

けた時に、必ずしも管理が徹底できているとは言いがたい状況が散見された。例えば、管理方法が形式的にマニュアル化されておらず、また、管理手法として客観的に説明できるレベルまでに達していない等が挙げられる。

そこで、各々の往査対象となった指定管理者から受けた回答を基に、コメントを述べていくことにする。なお、当章では各項目についての現状を把握し、どこに問題点があるかを探り、最後に意見又は指摘を記載すると共に考えられる改善策を記載している。

II. 往査施設指定管理者の現状と問題点及び改善策

1. 固定資産管理について（指摘）

（現状）

固定資産（設備・備品）に関して、定期的な現物調査（以下、実査と呼ぶ）が必ずしも十分実施できていない。

（問題点）

指定管理者になる時に、県の所管部局から提示される固定資産台帳と現物との照合は実施しているが、その後は取得売却等の増減につき書類を指定管理者から県の所管部局に報告するだけで全体の現物の調査は定期的には実施されてはいないところがあった。定期的な全体の実査の必要性を説くと資産の種類があり過ぎて到底そんなことに時間を割くことができない旨回答がある指定管理者もあった。

また、指定管理者になるに際して所管部局と交わした施設の維持管理のための仕様書上にそもそも定期的な実査の実施という文言がない施設もあった。

（改善策・指摘）

定期的な実査は、主として資産の実在性及び評価の妥当性等を担保するために非常に重要な手続きであるので今後は必ず実施する必要がある。また、かかる実査により資産の遊休程度及び老朽化等を全体的に把握することができるのである。

指定管理者は、県所有の資産を維持管理する上でもその資産管理に細心の注意を払う必要がある。また、所管部局においても十分その管理状況を報告してもらう必要がある。そのためには、管理手法を一定水準以上確保されるように制度化して形式化する必要がある。指定管理者からは、日々の業務遂行上、資産の実在性及び陳腐化老朽化等の評価の程度はその場で認識している旨回答はあり、確かにそれ自体は理解できる。しかし、それが、県から県所有の資産、

言い換えれば、県民の資産を維持管理していく指定管理者として、十分県民から理解される資産管理といえるであろうか。それは固定資産の維持管理を受けた指定管理者としての資産管理という点では十分ではないと言わざるを得ない。

日常管理にて資産の状況のある程度把握しておきながら、なおかつ、定期的に全体資産の実査を実施していき期間全体を通して資産管理していくことが、県民に対し客観的に理解してもらえる水準の資産管理になるのではないだろうか。

ここで、資産種類が多すぎて一度に実施することはできない旨一部の指定管理者より回答があったが、こういったコメントが出ること自体が資産の維持管理に対する問題意識の低さを感じざるを得ない。

なぜなら、通常の民間会社であれば、業務において自社資産の管理状況等を図るために、当然にして固定資産の実査を定期的実施しており、その資産の実在性、評価の妥当性等をしっかりと確認しているからである。ましてやそのような民間会社が他社から資産管理委託を受けようものなら報告事項として定期的な全体の実査の実施を行うはずである。また、委託している側においても資産管理に関する要望及びその管理状況の報告を随時受託先より行わせて、資産管理受託先の管理レベルを一定水準以上確保できているのか否かチェックするはずである。

これは、指定管理者制度においても全く同様の状況であり、指定管理者制度だから通常の民間のような状況が当てはまらないと考えているのであれば、何が違うのか逆に質問したいところである。

資産の維持管理を行う以上、指定管理者は定期的な固定資産の全体調査を管理上する必要があり、一方で、所管部局においてもその調査の必要性を指定管理者に指摘していかなければならないのである。

この点現状において、指定管理者においては仕様書又は協定書に記載されていないために実施していないとの回答を受け、所管部局においては指定管理者採用時に指定管理者に固定資産の現物確認を行わせて、増減の報告があるから十分とする回答を受けていることに管理レベルの認識の低さを感じずにはおられない。

県民の資産を自らが維持管理しているとの初心に戻り、当該資産管理の重要性について再認識していただき資産管理の徹底に努めて頂きたい。そういったことから、固定資産の定期的な全体的な調査は必要不可欠なのである。

このためには、次のような項目が最低限必要ではないかと考える。

(1) 固定資産の実査をするにあたってのマニュアルの整備

マニュアルの整備は、いかなる管理業務に対して必要であり、これができていないことは資産管理自体、管理できていないといえるくらい重要なものである。固定資産については、県の所有物であるとはいえ、その維持管理を任されている以上、指定管理者が自ら現物管理を行う必要があり、そのための客観的拠り所としてのマニュアルを作成し、経験則に拠ることなく組織上牽制機能を持たせるよう努める必要がある。

(2) マニュアル作成の上での、権限と責任の明確な区分

固定資産管理としての実査というものを遂行する上で、単に資産の管理状況を調査するだけのマニュアルを整備しただけではそれは単なる業務手続であり管理マニュアルとはいえない。資産管理としてマニュアルは、実施者及び管理者等その役割分担が明確に区分され内部牽制が有効に機能するようにマニュアル上、責任の明確化が明文化されているものである。

(3) 実査実施の程度

固定資産は、棚卸資産と比較すると当然のことながら流動性が低い資産である。言い換えると出入りが激しくない資産である。このために全体の固定資産の実査を頻繁に行うことはかえって業務が非効率になる。このことから、固定資産の実査を行う期間をある程度計画性を立てて実施する必要がある。また、物理的に一度に一斉調査ができない場合には、循環棚卸等を実施するような方法も考えられる。

ただし、この場合には、一斉調査を行う場合よりも不正・誤謬の危険性の程度が高くなるために日々の固定資産管理業務の徹底がより必要となる点には留意されたい。

(4) 実査時の資料の保管

固定資産の実査は、ただ実施すればよいというものではなくその実施過程において問題が生じた場合に遡及できるように資料の保管は必要である。また、資料には押印を実施する必要がある、問題が生じた場合に遡及し実施者と責任者が誰であるのかという責任の所在が明確になるのである。

(5) 所管部局への報告制度及び報告様式の統一化

県所有の資産の維持管理を任された指定管理者に対しては、所管部局にとって自らが実施した場合と同水準以上の管理が確保されているからこそ当該指

定管理者に委託したのだと考えられるが、県民の資産であればその資産の増減だけを報告するようにせず、定期的な実査を指定管理者に実施させ、随時その状況報告を所管部局は受ける必要がある。

むしろ、指定管理者制度は極端に言えば県所有の資産を第三者に管理を委託している状況であるから、普通であればより預け先である指定管理者に資産の状況について報告するように求めるのは当然のことである。現状、各所管部局においては、指定管理者に対して固定資産の増減がある場合及び修繕が必要な場合にのみ報告を求めているだけに止まっている。指定管理者の管理レベルを上げるためにも、所管部局の指定管理者に対する管理レベルを向上する必要がある。このためにも実査について定期的実施し所管部局への報告制度を確立する必要があると考える。

また、報告する際に報告様式が統一されておらず指定管理者が作成した独自の報告様式であるならば、指定管理者毎にその報告書に合わせた把握方法となり、所管部局において業務が効率的でなく有効な管理が行えにくいと考える。報告様式を統一することは、そういった不効率な作業を省略するために必要であると考える。

したがって、報告様式を統一化し、客観的に把握可能で比較可能なものにする必要があると考えられる。

2. 修繕計画に関して（指摘・意見）

（現状）

老朽化施設の管理が最も重要な問題意識として捕らえている指定管理者が多くあった。この点について、少額な修繕については、所管部局と話し合い了承を得て指定管理者の負担により修繕を実施しているが、大規模修繕の対象となる資産項目については、5ヵ年施設整備計画を策定し、修繕時期が分かるように時系列一覧表として修繕計画を立て所管部局に報告はしている。

しかし、大規模修繕については、現状兵庫県の財政状況から施設の大規模修繕は難しい旨のコメントを所管部局より伝えられているため、所管部局に要望書的内容に止まっている。このため、仮に不測の事態が生じた時には、指定管理者側の責任に着せられる恐れがあり困惑している旨の回答があった。

（問題点）

施設の所管部局に対して報告しても予算の都合上、修繕が後年度とされるケースが多く、特に大規模修繕計画は多額の予算が必要となることから、計画通りに実施されないのが実情である。

(改善策・意見)

所管部局においては、中長期的計画の中で指定管理者との協議に応じるよう行政内での予算申請業務を遂行する必要があると考えられる。そのためには、予算業務のあり方、所管部局の指定管理者との修繕計画に対する客観的判断指標の明確化及び指定管理者との協議内容の議事録化等が挙げられる。

あくまで、大規模修繕の場合には、かかる予算を県から取り付けた場合にのみ修繕を実施できるが、現状県側の財政状況が厳しいこともあり、その実施時期及び実施金額がリストアップされた修繕計画の通りに所管部局と合意できていないのが実情である。指定管理者は、指定管理者として修繕ができないために仮に不測の事態が生じた場合に対応しきれない旨の回答があった。修繕計画は老朽化した施設の修繕であり、集客率上昇等県民サービス向上のための施策の一環でもある。確かに、兵庫県の財政状況の厳しさから優先順位的に後回しにされる実情も理解できないこともないが、指定管理者制度の対象施設としてなっている以上、ある程度健全な状況として施設を維持していくように、管理部局も中長期的計画の予算の中で修繕計画を盛り込むように指定管理者との協議に応じるべきではないかと考えられる。

また、大規模修繕のような金額が多額になるものについては、民間であれば特別修繕引当金等によりその修繕見合いを引き当てているものである。単年度予算による予算消化という行政特有の制度がこのような予算獲得競争を生んでいるものと考えられる。これならば、民間のように所管部局毎に管理対象の施設にかかる修繕計画を中長期的に積み立てるように予算申請し資金的手当てを確保するようにしてみてもいいかであろうか。

この場合懸念されるのは、予算を無意味に取り込んでプールすることが考えられるが、それは行政職員におけるコンプライアンス及び県民に対する県職員意識の程度の問題と考えられ、それらが有効であれば特に問題はないと考えられる。

修繕を引当方式にすることにより、指定管理者にとっては資産の維持管理を行う上でも中長期的に安定して県民にサービスを提供することができると考えられ、また、指定管理者を変更した場合でも、より質の高いサービスを県民に提供することができるものとする。

(改善策・指摘)

引当を行う場合であっても、現状の単年度予算による場合であっても、指定管理者からの要望や修繕計画に対して、所管部局は判断指標を客観的に定める必要がある。判断指標を定めていなければ、修繕計画に対しての判断が第三者

から見て把握困難なものとなり、県民のために行われているのか客観的に分かりづらく非常に評価しづらいからである。

当然現状においても修繕に限らずあらゆる諸問題に対して県職員が努力されていることは理解しているつもりである。しかし、努力することとそれを第三者に理解させることとは別物である。県民のためという大命題の下、行政業務を遂行されているからこそ、その意思決定に至る過程が客観的指標により理解可能なものでなければならない。

確かに指定管理者制度上、施設の維持管理責任は指定管理者側にあるが、施設の維持管理のために必要と考えられる大規模修繕等は、当然所管部局が指定管理者からの提案を参考にしてその要否を十分に検討する必要がある。そして、短期及び中長期の計画を提示し指定管理者に修繕の要否について十分説明する必要がある。

現状、所管部局は修繕に当てることができる予算が獲得できるか否かだけで指定管理者との交渉に当たっており、指定管理者に十分説明できていないものと見受けられる。所管部局が指定管理者に対して、修繕計画の実施時期について客観的説明ができるように判断指標を定めて報告資料を作成する必要がある。

今後は、修繕計画の検討を客観的判断指標により十分分析を行い、その交渉過程を議事録にして残すことにより、所管部局及び指定管理者において共通認識及び責任の明確化が図ることができ、第三者からも交渉過程が明確になり透明性の高い運営になるものと考えられる。

また、それを前提に、指定管理者との協議の際には、所管部局の検討内容や判断指標等協議内容の事実関係を情報公開できるような議事録及びその疎明資料の整備保管及び制度が望まれる。

3. 故障・事故・クレームなどに対する対応マニュアルについて（意見）

（現状）

事故等があった場合には、各指定管理者は記録簿のように一定の報告様式に従い客観的に把握可能な様式に記載しファイリングしているが、一部の指定管理者においてマニュアルそのものはないがその報告様式がある種のマニュアルであるように往査時に回答された指定管理者もあれば、マニュアルに類するものはあるが事故やクレームのように多様な状況に対応できるマニュアルは作成することなど不可能であるためにマニュアルに対して重きを置いていない旨回答をされた指定管理者もあった。

(問題点)

故障・事故・クレームなどに対する対応マニュアルに対する必要性について誤認識しているように見受けられる。

(改善策・意見)

故障・事故・クレームなどに対する対応マニュアルの整備が必要である。

確かに現状、クレーム等に対しての報告は記録簿の様式に従い記載されファイリングされているが、そもそも記載を行う対応こそが根本的にマニュアルにて記載されて初めて業務として有効に機能していると考えられる。

報告する場合に、誰が、どのような報告事項をどのように記載し、誰に回覧し、どのように保管するのか客観的に説明できてこそ管理であり、その事前段階で管理水準を保証するものがマニュアルである。マニュアルがあるからこそ、指定管理者として活動する上で一定水準以上の管理を担保することができ、マニュアルに準拠することにより一定水準以上の質の業務及び責任を果たすことができるのである。

この点、日々クレームや事故等が一概に予測可能なものではないためにマニュアルを徹底するよりも日々のクレーム等に柔軟に対応するほうが有用である旨も回答を得ている。

しかし、これはマニュアルがあるからこそイレギュラーな事象に対して対応するのであり基礎なしに応用を行うようなものである。マニュアルがある程度文書化されていても、有効に利用されるに足るものとなっていなければマニュアルがないに等しいのである。

マニュアルの必要性は、利用価値があつてこそその意義があるのであることから、今後は現状に即したマニュアルの作成に努めて頂きたい。

4. 遊休施設について (意見)

(現状)

往査対象先の指定管理者において、遊休施設等遊休固定資産については特になく問題となることはなかったが、各指定管理者において共通して言えることは、遊休施設という言葉が一般レベルでの認識でしかなくその用語の定義がなされていなかった。

(問題点)

遊休施設について定義付けをされておらず、遊休施設の有無の報告を所管部局に行う場合にその基準が不明確である。

(改善策・意見)

遊休施設についての定義付けを行うべきである。

遊休施設は確かに現状ないものと伺われるが、指定管理者が遊休施設はないと言わしめるためにもその定義は必要である。定義付けに際しては、指定管理者が維持管理している資産によって遊休と呼ぶことができる基準が異なるであろうから一概に統一的な基準を遊休施設の定義として定めることは難しいと考えられ、資産は県所有のものであることから、その定義付けに当たっては県の所管部局と協議の上決定することが望ましい。

5. 現金等の受払管理について (指摘・意見)

(現状)

現金の受払については、現金出納帳のような受払記録簿を作成し日々の受払管理を行っている。しかし、この日々の業務を支えるマニュアルの整備が徹底されていない指定管理者が見受けられた。

(問題点)

現金等の受払に関するマニュアルの整備ができていない。

(改善策・指摘)

現金等の受払に関するマニュアルの整備及びその準拠による運用の徹底を行う必要がある。

現状、一部の指定管理者においては、現金取扱要領というものを整備しこれに従い日々の現金等の受払管理を実施しているものもある。しかし、同じ現金取扱要領というものであっても、具体的な業務マニュアルのものもあれば、総合的な規程としてのものもあり、一概に同要領を作成しているからといってもその程度は同じではない。

現金の受払管理は、直接的に現金に結びつくことは明白であり重要性は高い。このため、当然にしてそのマニュアルの整備は必須と考えられる。

この点現状は、マニュアルを作成する場合、その方法が困惑している感じを受ける。マニュアルの作成は体系的組織的に作成する必要がある。全般的事項を定めた規程ないしは要領があり、そしてそれを支える位置づけのマニュアルの作成、そのそれぞれが相互補完の関係で、客観的に理解しやすい内容であり利用しやすい内容にする必要がある。このようにマニュアルを作成することにより、どの職員でも業務を遂行することが一定レベルで業務に対応することができ、組織上一定水準以上のサービス及び管理をすることができると考えられ

る。

ただし注意しなければならないのは、ここで言いたいマニュアルとは、単なる業務手続を文章化したものではなく、その業務手続の中に役割分担を明確にして内部牽制機能を折り込んで管理を意識したマニュアルである。

このように受払に関するマニュアルを整備し日々の業務に対してその遵守を行うことにより、組織としての内部牽制が機能するものと考えられ、また責任が明確になると考えられる。

(問題点)

受払管理上、概ね日々現金実査を実施できているようであるが、実施者印及び上長による検印が証跡として帳簿にないものが見受けられた。

(改善策・意見)

現金の取扱に関係なく、業務において実施した場合には実施者による押印及び上長による検印を証跡として帳票等に残し責任の所在を明確にする必要がある。

この点、各指定管理者にその旨要請したところ快く了承して頂いた。

ただしこの証跡についても、マニュアルの整備ができた上での証跡の欠如であればマニュアル遵守違反という運用上の問題となるが、現状では上述のマニュアルの整備が欠如している整備上の問題から起因するものと考えられる。したがってマニュアルの整備を徹底しておれば、十分対応できるはずである。

6. 領収書の管理について（指摘）

(現状)

領収書発行に際しては、領収書綴りにある複写式の領収書に日付や金額等を記載し押印の上控えを綴りに残し領収書保管している。領収書綴りに対しては、受払管理を行っていない指定管理者が多く見受けられた。

(問題点)

領収書管理に伴うマニュアルの整備ができていない。また、領収書綴りの受払管理ができていない。

(改善策・指摘)

領収書管理に伴うマニュアルを整備する必要がある。

領収書は、現金等金銭收受の際発行される書面であり重要性の高いものであ

る。このため領収書に関する管理は、当然のことながら重要性は高い。にもかかわらず、多くの指定管理者において、領収書の取扱に関するマニュアルの整備が徹底されていないのが現状である。領収書綴りの受払い管理、領収書の記載方法等領収書に関する規則をマニュアル化することは、未然に不正を防止するためには必要である。そのためかかるマニュアルの作成は必要不可欠である。ある指定管理者においては、払い出した領収書綴りの記録簿のみの作成となっており使用未使用の状況が把握できるようにはなっていないものもあった。

領収書綴りの受払いを管理する簿冊管理は、現場担当者がむやみに領収書を発行することを防止するために行われるものである。このため、今後は、領収書綴りの受払い管理簿の記載の徹底を行う必要がある。

この場合、領収書の不正使用防止のためにも定期的に現物照合を行う必要があり、また領収書の受払い管理上、上長や担当者以外のものによる確認が必要でありその証跡としての押印を行う必要がある。

7. 運営について（意見）

（現状）

施設の利用状況について、施設管理の経営目標を打ちたて各指定管理者における利用状況を判断する指標（例えば、利用率、利用者数等）を基に分析を行っているが、報告書形式になっておらず比較表等分析するために利用している基礎データともいべき資料を作成しているに止まっている。

（問題点）

運営について、その分析を行うに当たっての基礎データの資料の作成されているものの、それを用いて分析した客観的に把握できる議事録あるいはそれに準じた報告書が必ずしも作成できていない。

（改善策・意見）

標準的な様式を作成しそれに従い分析内容を記述するように議事録あるいはそれに準じた報告書の整備を行う必要がある。

利用状況を把握するために、利用率等の集計及び分布状況の把握を行っている分析資料を作成している指定管理者は見受けられたが、その分析資料を利用してどのような分析結果及び県民へのサービス向上を図ることにするのかを具体的に報告している資料を作成している指定管理者は見受けられなかった。ちなみに指定管理者がその分析資料の作成に止まっており分析報告していないということを言っているのではない。指定管理者の中には、毎週実務担当者

レベルでの業務会議に状況報告を行い、共通認識を持つように心掛けている指定管理者もあった。

ただし、ここで言いたいのは努力している指定管理者であっても分析内容を報告書形式にしてこそ客観的な視点での説明責任の明確化になるものと考えられる。

報告書の作成は、指定管理者内における報告事項等を検討している客観的資料として必要であり、どのような内容について検討したのか、また、どのようなメンバーによりどのように意思決定をしたのかを知る上で大変重要なものである。現状、口頭による説明及び確認が行われているが、今後はかかる内容を議事録のような報告書として文章化し整理保管することにより検討事項の内容及び会議参加者による責任の明確化が図れるものとする。

8. アンケートの実施について（指摘・意見）

（現状）

毎年一定期間を対象に、アンケート用紙を利用者に手渡し、実施している。

指定管理者制度上、指定管理者に対しては利用者等に対するアンケートの実施を義務付けている。そのアンケート内容については、県が指定管理者に対して、その施設の維持管理の有効性を判断するための材料として指定した質問項目に加えて、指定管理者自身の判断により質問項目を追加して実施している。

アンケート集計については、アンケート調査結果等の集計資料を作成し、アンケート結果から問題意識を会議等で共通認識し、できる範囲内で施設の運営に役立てることができるように業務の改善に努めている。

（問題点）

アンケートの実施時期、実施対象について明確な基準がない。

現状、多くの指定管理者においてアンケートの実施時期が年間を通して実施したものではなく、ある一時点等短い期間の実施によりアンケートの集計結果を求めており実施時期に偏りがある。また、アンケート実施対象者が利用者のみである指定管理者が見受けられことも問題があると考えられる。ちなみに、兵庫県民会館において平成19年度は、3月半ば～3月末までの期間を実施対象として利用者にアンケートを行い、アンケートの回収率は概ね7割程度と高いものである旨の回答があった。

(改善策・意見)

アンケートの実施時期を年間通して実施するように工夫することでアンケートの結果に偏りがなくなるものと考えられ、また、利用者のみならず講習会やセミナー等の参加者にもアンケートをとるようにすることが望ましいのではないかと考えられる。そのためには、実施時期及び実施対象者等についての明確な基準を設ける必要があるのではないかと考えられる。

この点について、参加者にもアンケートをとることは、回収も困難で有用なアンケートを得られるか疑問である旨の回答を得た。

しかし、指定管理者としてその経営目標が利用者の満足度向上であるならば、いろいろな角度からの試みは大変有用なものではないかと考えられ、たとえ回収率が低くともそこから得られる有用なアンケートがあれば、施設運営にとってこれほど望ましいものはないと考えられる。

(問題点)

所管部局においてアンケートの実施方法まで指導監督できているとは言いがたい。

(改善策・指摘)

所管部局についてもアンケートの実施と質問項目の指定に止まることなく、その実施方法自体についても十分に理解し指導していく必要がある。

所管部局において実施方法も指定管理者より確認しているならば、このような偏りのあるアンケート実施は起きないはずである。仮に実施方法を十分確認できている所管部局がいるならば、このような実施方法により求められたアンケートの結果に何の疑問も持たないことに不思議でならない。県所有の施設の管理を所管部局に代わって指定管理者が行っているのであるからこそ、所管部局は指定管理者に具体的に指導監督する必要がある。そのためには、所管部局において指定管理者からの報告や実施方法等について十分理解し評価することが必要である。

9. 運営コスト管理について (指摘)

(現状)

月次単位で対前年度比較を実施し、累積ベースで年度の予算達成分析を行っているが、指定管理者の多くがこの予算の分析について収入項目のみを分析対象としていた。

また現状、収入の年度予算達成分析において、経過月については実際収入金額を採用し、未経過月については予算収入金額を12等分した月平均予算収入金額を用いて推定累計収入金額を算定し累計予算収入金額と比較している指定管理者があった。月次レベルでの予算実績差異分析の必要性を提案したところ、季節的変動があり月次では比較できない旨回答を得た。

(問題点)

予算管理の管理方法を十分理解しているとは言い難い。

(改善策・指摘)

予算実績差異分析について体系的に捉えることができる分析ツールを定型化し、客観的に理解しやすいものにする必要がある。

なぜ収入金額のみを予算分析しているのか。これについてある指定管理者は、収入が業績の判断指標となる旨の回答があった。業績を客観的に捉えるためには、収入項目だけでなく支出項目も予算化して収入支出のバランスを考えてこそ、業績を判断することができるのであり、それを具現化した分析が予算管理なのである。

指定管理者制度の下、収入金額を所管部局に報告するために収入金額の管理を重要視していることは理解できるが、そもそも指定管理者という立場に関係なく、事業を運営する上で、予算実績差異分析は必要不可欠な分析であり、収入に止まることなく支出面においても実施する必要がある。そのためには、予算実績差異分析について体系的に捉えることができる分析ツールを形式化し客観的に理解しやすいものにする必要がある。

予算実績差異分析を行うにあたっては、中長期的目標を掲げ、それを数値にした計画を作成し、これに基づき短期的な計画として年度予算を立てる必要がある。その場合、予算は現状の情勢から将来の趨勢を折り込んで作成し、これを各現場が達成可能か否かを判断し、達成可能性を確保したものに修正し作成するものである。

具体的には、予算の目標的な数値から各費目毎に予算の数値を練り直し、それを集計して収入支出の予算を作成していくのである。この場合に、月次ベースで収支の状況を把握する必要がある。月次予算を設定することは、季節的変動を日々考慮においた業績管理を行うという上で大変有用なことであり、言い換えれば、年次予算は月次予算の積み上げであり、月次予算管理ができなければいくら年次予算を作成したといっても、それは有用な管理レベルでいうところの予算足り得ないと考えられる。

また、このようにして作成した予算は、一定の決議を得て指定管理者全体の予算として認識し実績数値と比較し各費目毎に分析を実施していく必要がある。現状、個々人の判断から予算に対する必要性を認識してはいるものの、体系的になっておらず手探りでやっているという印象がある。今後は、予算編成に対しての認識、作成ルール、分析方法及び報告承認制度を体系的なものにしていく必要がある。

(問題点)

しかし一方でこれは、指定管理者を管理する所管部局の責任でもある。

(改善策・指摘)

所管部局全体での指導管理能力のレベル感の均一化を図る必要がある。

所管部局が指定管理者に対してその管理レベルの向上を指導監督することができれば、指定管理者は当然にしてその管理運営を行ったに違いない。指定管理者側が収入のみを予算化して比較していることは、指定管理者自体の管理方法に問題があることはもちろんではあるが、それを十分管理指導を行っていなかった所管部局の管理手法にも問題があると言わざるを得ない。

指定管理者制度の下、指定管理者より業績報告をする上で、実際数値の報告及びその比較対象となる予算との比較分析を行っていくことは当然必要ではあるが、それよりもまず、そもそも予算が合理的に編成されたのかを検証することは、指導監督する立場からは当然必要なことである。

指定管理者が公の資産の管理運営を行うために、その管理のひとつとして予算管理の徹底を指摘しているが、一方で所管部局においてもその指定管理者の管理方法や内容を十分理解分析できるように常に監視するシステムを構築する必要があると考えられる。

現状、指定管理者に対して管理運営を委託した所管部局が委託後積極的に指定管理者に対して管理指導しているようには見受けられず、指定管理者として契約した後は、定期的に業績報告される以外に具体的に監視しているようには見受けられない。

所管部局においては、自らが行った場合よりも合理的、有効的、効率的かつ経済的であるからこそ指定管理者制度を採用したのであることを考えれば、所管部局は指定管理者に対して徹底した指導管理を行う必要がある。

そのためには、具体的に所管部局が指定管理者を指導管理するためのマニュアル、指導管理の実施時期、指導管理の報告様式の定型化、指定管理者からの報告方法とその様式の定型化及び評価方法等を明確に客観的に定めて、所管部

局全体での指導管理能力のレベル感の均一化を図る必要がある。

第4章 個別施設

外部監査人は県の投資額及び県財政支出額が大であるか、公募による指定管理者の選定を行っているかに着目して往査対象施設を選定した。選定施設はⅠ．兵庫県立芸術文化センター、Ⅱ．兵庫県中央労働センター、Ⅲ．阪神・淡路大震災記念 人と防災未来センター、Ⅳ．兵庫県立文化体育館、Ⅴ．兵庫県営住宅、Ⅵ．兵庫県民会館、Ⅶ．兵庫県立産業会館、Ⅷ．兵庫県立淡路夢舞台公苑の8施設である。

以下では、往査対象施設8施設について、各施設の現状等について触れていくこととする。なお、当章では個別施設の概要、指定管理者制度導入の経緯、公の施設の管理状況及び「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」の遵守状況等を検討し、それぞれ個別に意見又は指摘を記載している。

Ⅰ．兵庫県立芸術文化センター

1．公の施設に係る管理運営状況

(1) 施設概要

施設名	兵庫県立芸術文化センター	設置年月日	平成17年10月1日
所在地	西宮市高松町2番22号		
根拠法令等	兵庫県立芸術文化センターの設置及び管理に関する条例		
設置目的	芸術文化の創造と交流を国内外にわたり推進するとともに、舞台芸術を鑑賞し、又は創作し、発表する機会を提供して、広く文化の振興を図る拠点として、兵庫県立芸術文化センターを設置		
設置の経緯	<p>昭和63年度 兵庫県で第3回「国民文化祭」開催</p> <ul style="list-style-type: none"> ・モニュメントとして劇場建設が提起される <p>平成 元年度 芸術文化センター基本構想策定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・劇場の建設に先行してソフト事業実施の必要性を謳う <p>芸術文化センター事業基金創設（80億円）</p> <p>平成 2年度 ソフト先行事業開始、順次充実</p> <p>平成 3年度 芸術監督に山崎正和氏就任（平成15年度から平成18年度まで芸術顧問）</p> <p>平成 5年度 基本設計実施</p> <p>平成 6年度 阪神・淡路大震災（設計等の一時中断）</p> <p>平成 9年度 再スタート</p>		

	<p>平成12年度 芸術文化センター構想策定 ・震災の経験を踏まえ基本理念を再構築 ～パブリックシアター</p> <p>平成14年度 芸術監督に佐渡裕氏就任(4月)、着工(11月)</p> <p>平成17年度 竣工(5月)開館に向けた広報活動、施設見学会、お披露目会 開館(10月22日) 開館記念事業開始、兵庫芸術文化センター管弦楽団デビュー 公演入場者10万人達成(1月29日)</p>
利用対象者	県民等

(2) 固定資産の内容

	帳簿価格(千円)	延べ面積(m ²)	主要施設、設備等	特記事項(改修の状況・必要性等)
土地	-	-	-	-
建物	19,210,369	33,439.86	大・中・小ホール等	-
その他	-	-	-	-

(3) 施設利用状況

	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度
大ホール利用率(%)	-	-	89.7	92.7	98.1
中ホール利用率(%)	-	-	91.7	80.1	92.9
小ホール利用率(%)	-	-	78.2	91.3	97.4

(4) 県内類似施設の状況

名称(設置者)	施設概要	類似施設との役割分担
-	-	-

(5) 施設管理状況 (H20.3.31現在)

管理運営方法	<input type="checkbox"/> 直営 <input type="checkbox"/> 委託 <input checked="" type="checkbox"/> 指定管理	委託・指定管理の 場合委託先名	財団法人兵庫県芸術文 化協会
--------	---	--------------------	-------------------

(施設管理に係る職員数及び内訳)

職 員 数			内 訳
県	正規職員	12人	事務局長(1)、楽団部(1)、事業部(3)、総務部(7)
	嘱託職員	0人	
	臨時職員	0人	
委託先	正規職員	34人	副館長(1)、ゼネラルマネージャー(1)、チーフプロデューサー(1)、楽団部(6)、事業部(11)、舞台技術部(8)、総務部(6)
	嘱託職員	1人	総務部(1)
	臨時職員	2人	楽団部(2)

(6) 損益計算書

(単位：千円)

科 目		H17年度	H18年度	H19年度
事業 直接 収 支 決 算	使用料等	31,933	136,795	152,910
	国庫支出金	-	-	-
	県費支出金	556,415	1,150,368	1,132,510
	市町村負担金	-	-	-
	その他(財産収入等)	-	-	-
	収入計	588,348	1,287,163	1,285,420
	人件費	341,938	657,488	639,507
	維持補修費	246,410	629,675	645,913
	委託費	-	-	-
	市町村交付金	-	-	-
	その他	-	-	-
	支出計	588,348	1,287,163	1,285,420
	収支差引	0	0	0
事業	退職給与引当金繰入額	-	-	-

間 接 費 用	減価償却費	-	-	-
	公債費（利子 分のみ）	-	-	-
	人件費	95,744	95,778	93,773
	コスト計	95,744	95,778	93,773

2. 兵庫県立芸術文化センターをめぐる管理委託から指定管理者制度への対応

公の施設としての兵庫県立芸術文化センター（以下、芸術文化センターという）は、平成17年5月31日に兵庫県西宮市に竣工した。当該施設は地方自治法改正後に設置された施設であり、県直営以外は指定管理者を指定しなければならない。兵庫県の判断は、高度な専門的知識の蓄積・活用等が必要とされる施設として、公募ではなく特定の者（財団法人兵庫県芸術文化協会—以下、芸文協会という）を指名している。芸文協会が指名を受けるまでの沿革は次のとおりである。

平成3年度 芸術文化センター運営主体を想定し財団法人兵庫現代芸術劇場設立

平成11年度 財団法人兵庫県文化協会と統合し、芸文協会を設立

平成14年度 芸術文化センター起工（11月12日）

平成16年度 芸術文化センターの設置及び管理に関する条例制定

〃 芸文協会を指定管理者に指定

平成17年の竣工以前、実に14年間にわたり芸術文化センター構想に時間を費やしている。施設建設の総工費も約200億円と多額ながら、事前に運営ソフトの蓄積に注力した結果である。

芸文協会の人員は127名（平成20年10月1日現在）であるが、そのうち61名が芸術文化センターに従事している。また、独自の楽団（コアメンバー14パート48人）を設置し運営している。

芸文協会の現在の指定管理期間は、平成18年4月1日から平成22年3月31日までの4年間である。

3. 兵庫県立芸術文化センターにおける指定管理料

芸術文化センターにおける芸文協会の指定管理料は、基本協定書第9条で、またその詳細は年度協定書第3条に規程されている。年度協定期間満了後に年度事業報告に合わせて精算し、残額があれば県に返還するものである。

指定管理料を計算するための積算書は以下の通りである。

I. 芸術文化センター事業費		控除項目
①	自主企画・プロデュース事業費	センター事業費収入 事業基金収入
②	招聘・提携・共催事業	
③	普及・県民創造活動、舞台芸術推進	
II. 付属交響楽団費		控除項目
①	楽団事業費	楽団事業収入
②	楽団人件費	
III. 管理運営費		控除項目
①	センター職員人件費	
②	施設維持管理費	利用料金収入

I. 芸術文化センター事業費はセンター事業費収入と事業基金収入でほぼ賄われている。したがって、指定管理料が充当されるのはII、付属交響楽団費とIII、管理運営費の不足分であり、その費目別の内容は職員人件費、施設維持管理費、楽団職員・楽団員人件費である。

単位：千円（消費税込み）

年度	指定管理料（精算後）	指定管理の対象（精算後の額）				
		創造公演事業	管弦楽団運営	施設維持管理	人件費	広報等
17	996,989	423,067	205,171	214,477	136,766	17,508
費目		芸術文化センター職員人件費		芸術文化センター施設維持費		楽団運営費
18	1,049,651	261,774		492,880		294,997
19	1,031,793	270,422		493,003		268,368

平成17年度は平成17年10月1日からの半年間である。

平成18年度から指定管理料の対象が変更されている。

なお、楽団事業収入及び利用料金収入の事業費控除額は、平成18年度及び平成19年度ともに1億円と4千万円ずつであり、収入全額ではない。この点は収入を上げれば芸文協会の所得になり、同協会のインセンティブになっている。

芸術文化センター事業費は兵庫県からの補助金が「芸術文化センター創造・公演事業費補助」名称で約5億円交付されている。最終的な平成19年度の兵庫県

から芸術文化センターへの委託費・補助金・基金も含めた交付総額は16億6千万円である（補助金5、委託費1.3、指定管理料10.3億円）。この額は芸術文化センター全収入の50%強を占めるものである。

平成20年度であるが、平成17年度から3カ年度の開館記念期間事業に区切りをつけ、基金収入が減少する。事業収入は0.3億円、指定管理料収入は0.2億円の増額となっているが、全体として1億円の支出減となっている。

単位：億円

収入					
年度	17	18	19	20(予算)	19年度との 差額
事業収入	6.0	17.9	16.7	17.0	0.3
事業基金 収入	5.4	5.0	5.0	3.5	△1.5
指定管理 料収入	9.7	10.5	10.3	10.5	0.2
合計	21.1	33.4	32.0	31.0	△1.0

会計的には事業単位の個別原価計算で原価管理を行っている。それ自体に問題はないが、その中で、退職給付引当金の計上が指定管理者に指名された平成17年9月から停止されていることに注意を要する。平成19年の退職金支給計算は、平成17年9月の引当残高を差し引いた不足分を指定管理料として県が芸術文化センターに支払っている。現状の精算方式を利用して同協会の退職金支払を指定管理の委託料名目で県が負担していることになる。

（意見）

特定のことを指定する指定管理者での退職金負担関係については、全庁的に退職が発生した年度に予算化する精算方式を用いている。この結果、芸術文化センターの場合、指定管理者に指名された平成17年10月以降の芸術文化センター職員の退職給付引当金繰入が計上されていない。会計上、決算において所要の退職給付引当金繰入金を計上する必要がある。

4. 公の施設の指定管理者の管理状況

公の施設に何う前に各指定管理者に対して「施設の管理について」、「現金等の管理について」、「運営コストについて」、「情報開示等について」及び「人員について」の6項目についておおまかなアンケートを出し回答をもらった。

調査対象となった公の施設については調査に伺った際に上記の6項目のアンケ

ートを基にしたより詳細な質問を指定管理者の担当者に対面でお聞きし直接回答を頂いた。

他の施設と共通する管理運営状況に係る問題点は別記に記載したとおりである。

(意見)

公の施設としての芸術文化センターは、「高度な専門的知識の蓄積・活用等が必要とされる施設」という位置づけにある。前述の芸文協会の沿革のとおり、長年にわたり運営ソフトを蓄積し芸術文化センターの管理運営にあたっており、その専門性は公募による指定管理者の選択がそぐわないという考え方に十分同意できるものである。また、楽団員を確保するなど、県直営ではなし得ないものである。しかし、他方では年間15億円超の県費が投入され、より一層の効率性・経済性を確保すべきことも当然である。平成17年度のオープンからしばらくは新規開業効果が伺われるが、平成20年度以降からその本当の実力(企画力)が試されると思われる。今までの企画で県民の支持が得られない傾向が出たときに、どの様なタイミングでどの管理形態を採用するのか難しい決断を強いられる局面が来る可能性がある。

5. 兵庫県立芸術文化センターの「管理運営評価シート」

管理運営の評価として、指定管理者の業務の改善及びサービスの一層の向上に資するため、管理運営状況についての評価を毎年度実施することとなっている。

芸術文化センターの指定管理者が提出した平成19年度の「管理運営評価シート」によれば、その評価シートには自己評価と所管部局の評価が書かれている。

評価項目として「運営業務」、「維持管理業務」、「利用状況」、「運営体制」及び「収支状況」が挙げられ、それぞれについて「事業計画」、「実績」及び「自己評価」が書かれ、これを受けて「総合評価(業務改善に向けた分析・指導内容)」を所管部局が記載する形式になっている。

「運営業務」については、次のようなコメントが付されている。

「(a)一昨年度、昨年度に引き続き、開館前に国内の類似施設の実績をもとに設定した基準の3倍超の事業・公演を実施し、全国的にも例のない自主制作オペラ長期公演への挑戦による新たなオペラファンの開拓、音楽系ファンに加え演劇系ファンの裾野拡大等により、本格的な舞台芸術専門劇場としての役割・イメージが観客だけでなく国内外の演奏家にも定着しつつあり、舞台芸術専門劇場として国内外に誇れる公演事業実施、県民文化高揚に貢献する活動の地歩を固めた。

(b)すべての事業実施に際して、芸術性と経営効率の両立を念頭に置きつつ事業を展開し、ノウハウの蓄積、関係機関とのネットワークの拡大により、安定的

な運営基盤を固めつつある。

(c)芸術監督プロデュースオペラは、昨年度に引き続き全国的にも珍しい長期公演（8公演）に挑戦、県内外から幅広いオペラファンを獲得するとともに、全国の専門家からも内容についての高い評価と未曾有の長期公演達成に称賛の声を集めた。

(d)様々な国の優れた舞台芸術を上演し観客の期待に応えるとともに、世界の民族音楽等を紹介する「世界音楽図鑑」（6公演）やアーリー・ミュージック・シリーズ「古楽の愉しみ」（13公演）などセンターならではの企画公演をシリーズ展開し、上演機会の少ない分野にも光をあて新たなファンを発掘することに成功。

(e)ワン・コイン・コンサート（500円）、プロムナード・コンサート（2,000円程度）などの低額入場料公演を通じて舞台芸術ファンの裾野を拡大した。また、県民創作公演では、一昨年度（丹波）、昨年度（但馬）に続き、神戸、淡路地域の県民の自主的創作公演を上演し、舞台芸術団体フェスティバルでは合唱、演劇、邦楽等幅広い分野の県内団体に上演機会を提供し地域の文化力向上にも貢献した。（さらに、出演者オーディションを実施（「北京ダンスアカデミー」「赤毛のアン」）するなど、地元の人材を積極的に活用した。）

(f)以上の取り組みを通じて、観客の公演満足度（「とてもよかった」「よかった」の割合（楽団事業含む））は約90%に及び、県民から高い支持・共感を得ることができた。

(g)観客の「施設全体の満足度」（「大変満足」又は「やや満足」）は88.3%とほぼ9割が満足している。また、事務局・委託業者などスタッフへの満足度も高い（82.5%）。

(h)観客構成については、約70%が県内、約30%が県外で、県内居住者が観客の中心となっており、県民のためのパブリックシアターとして支持されている。また、入場回数が「初めて」「2回目」の観客が29.7%を占めるが、「10回以上」のリピーターも31.8%にのぼり、新たなファン層を発掘し続ける一方で、センターを支える熱心なファンも定着しており、顧客層の継続的な拡大と強化に成功を収めている。

(i)平成18年度を超える事業・公演数を実施（H18：317公演→H19：351公演）、幅広いジャンルのプロ・アマチュアの利用に供し、自ら創造し、県民とともに創造する新しいパブリックシアターとしてプロ・アマ双方の広範な期待に応え高い利用率をあげた。

(j)観客の満足度と同様に、施設利用者の「利用後の全体的な印象」については、非常に満足度が高い（ホール平均92.0%）。また「今後ホールを利用したい」団体等は95.3%にのぼり、全般的に高い評価を得ている。

(k)休館日における自主事業の実施等により、基準を大幅に超える稼働となった。

(l)公演開始・終了時間や公演準備(仕込み)や撤収等、利用者のニーズに対応して開館時間を随時延長した。

(m)「フレッシュでインターナショナル」な専属楽団の魅力を発揮するとともに、兵庫が育てる人材を世界に送り出す「オーケストラアカデミー」の役割も持つ楽団を運営し、(ア)定期演奏会の開催、芸術監督プロデュースオペラ公演への出演をはじめ、(イ)室内楽演奏会や(ウ)県内各地でのアウトリーチ活動などの実施により「パブリックシアター」の顔にふさわしい多彩な活動を展開した。

(n)定期演奏会員は販売と同時に定員に達する(H19:3,200人)など、佐渡芸術監督や楽団の清新な魅力が大きな支持を得て多くの県民の期待に応えることができた。また、「わくわくオーケストラ教室」に参加した生徒、教師へのアンケート結果からは「参加してよかった」との評価がほぼ90%を占めるなど、生徒の音楽への関心と情操を高める成果を収めた。

(o)楽団設立の意義や演奏、楽団員個人の演奏等について新聞、雑誌、テレビ等で数多く紹介されるなど情報発信力も高めつつある。

(p)楽団メンバーはセンターでの活動実績を重ねる中で一層技量を向上させ、国内外プロオーケストラの主要メンバー(「関西フィルハーモニー管弦楽団」「韓国ソウルフィル」等)として転出するなど、楽団設立理念の一つであるアカデミー機能についても着実に成果を上げつつある。

(q)主催事業と連動した企画展示や公開リハーサル、レクチャーなどの普及事業等を実施し、分かりやすく楽しめる企画によって開かれた事業展開を行った。

(r)バックステージツアー参加者アンケートでの満足度は93.0%を得るなど、センターのソフト・ハード、さらには舞台芸術への関心を高め、参加者のニーズに適した事業を実施し好評を得た。

(s)多面的・戦略的な広報宣伝活動を展開し、広域的なPR、ファンの発掘・裾野拡大、安定的・継続的な入場料収入確保につなげた。芸術文化センター会員制度や賛助会員制度により、ファンの裾野拡大、多様な支援者開拓とともに、直販率向上、財源の多様化等営業面でも大きな成果を挙げた。アンケート結果によると、会員は観客の約66%にのぼり、会員に毎月発送する公演情報が広報宣伝媒体として大きな役割を果たしチケット販売に大きく貢献した。

(t)個別事業への冠協賛のほか、センターの多彩な活動に賛同し支援いただいている賛助会員数も増加傾向にあり、事業充実のための大きな支えとなった。また、創造支援活動は、県民の公演の質の向上と施設利用率向上(リピーター確保)に大きく貢献した。実習生等を受入れ実戦型の経験により将来を担う人材の育成

に寄与した。そのほか、大学でのアートマネジメント講座への講師派遣や舞台技術関係者セミナーの開催など、幅広い人材育成に貢献した。

(u)地域と連携したイベント等を実施し、多くの県民の参画で、地域のにぎわい醸成と地域の連帯感形成に寄与するとともに、県民に愛され親しまれる劇場運営を実現した。また、周辺商業アンケートでは、全体の50%は公演日に集客・売上げ増、またセンター開館を機に営業活動の拡充・投資を行った店舗もあったという調査結果も出ており、地元経済へのかなりの波及効果があることを確認できた。」

「維持管理業務」については、次のようなコメントが付されている。

「①世界に通じる舞台芸術の創造発表の場にふさわしい質の高い施設運営を行うとともに、施設利用者に対する安全安心、快適性、使いやすさ等について費用対効果に配慮しつつ維持管理業務を実施した。

②設備保守・点検、警備、日常・定期清掃、総合受付・チケット販売などの維持管理業務においては、当初予定のとおり必要に応じて実施したほか、レセプション・舞台操作については、主催・貸館事業合わせて当初契約業務(約500公演)をはるかに超える666公演を実施するために必要な人数を確保し対応した。

③施設利用者満足度調査結果によると、「施設の清潔さ」の満足度は98%、「舞台・客席の大きさ」96%、「舞台スタッフの対応」「照明設備」94.7%と高い評価を得ている。その他「舞台機構」や「設備・備品関係」のハード面、「フロントスタッフ」「センター職員の打ち合わせ・公演当日の対応」のソフト面においても、満足度も9割前後となっており、施設利用者から非常に高い評価を受けている。」

「利用状況」については、次のようなコメントが付されている。

「貸館もあわせたホール利用率で基準(70%)を上回る実績を残し(大・小ホール:95%超、中ホール:90%超)、本格的な舞台芸術劇場としての存在感を県内外にアピールするとともに県民の多様な創造活動の発表の場としての役割も果たした。」

「収支状況」については、次のようなコメントが付されている。

「好調な事業展開により、予算を大きく上回る収入をあげるとともに、経営努力により管理運営費は県基準(11億円)をはるかに下回る支出(10億円)に押さえた結果、収支差額も4千万円の黒字となりバランスのとれた収支状況となっている。また契約職員の採用により、長期的な人件費負担の高騰抑制を図り財政健全化努力を行っている。」

「運営体制」については、次のようなコメントが付されている。

「①ホール運営の各分野に舞台芸術のプロフェッショナルを配置し、効率的で質の高い運営に対応できる体制を整備した。また、運営方針全般について、外部の客観的な視点から評価、助言をうけ、運営の基本的方向を確認しながら業務を

実施した。②地元大学と連携して、アートマネジメントを学ぶ大学生・院生を受入れ、年間を通して音楽制作、広報営業、普及活動等の各分野で制作や出演団体との折衝・公演運営補助など日常業務を通じた実践的研修を実施することにより、アートマネジメントを担う人材育成を行うとともに、普及活動等の参画により地元商店街等が一体となって地域のにぎわいを創出する地域連携にも取り組んだ。」

以上の自己評価に対して所管部局は以下の「総合評価」を与えている。

「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は「平成17年の開館以来、開館記念期間事業の実施により、①多彩で豊富なメニュー実現、②ファン発掘・獲得、③戦略的広報活動展開に精力的に取り組む、本格的舞台芸術劇場としての運営が軌道に乗りつつある。また、観客及び施設利用者の満足度も高く、施設利用率も90%を超えるなど、高い成果を上げている。この成果をベースに、通常年度となる20年度も「県収支枠組（予算）」に基づく県補助金、指定管理料を経営効率を維持しながら有効に活用し、事業展開の3つのコンセプト（①創造・発信性、②幅広いニーズへの対応、③普及・創造活動支援）のもとに、事業の質・量の充実を図り、幅広い県民に愛され親しまれる芸術文化センターとなるよう運営を続けて欲しい。」としている。（なお、記号・番号は加筆している。）

指定管理者に対する所管部局の評価は概ね良好であったと推察される。

（意見）

<指定管理者の管理運営評価シートの充実>指定管理者の公募に関して、「指定管理者の公募に関するガイドライン（平成19年3月（平成20年8月一部改訂）」が設定されており、プロセスの透明性、手続の標準化が図られている。一方、評価に関しては公募・非公募を問わず、「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」の対象とされている。兵庫県立芸術文化センターが作成、提出している「管理運営評価シート」は、9枚が作成されている。指定管理者による「自己評価」は特に「運営業務」についてかなり詳細に記述されている。ただ評価シートの内容は以下の表にみられるとおり、補助金業務なのか指定管理者による指定業務なのかの判別は難しい。補助金業務を含めた評価シートの内容であるといわざるを得ない。

管理に関する基本協定書	
第6条（業務の範囲）	甲は、条例第7条の規定に基づき、次の業務を乙（芸文協会）に行わせる
（1）	舞台芸術の企画、制作及び公開その他の活動を行うこと

(2)	舞台芸術のための専属の交響楽団及び芸術家の集団による公演その他の活動を行うこと
	(途中 省略)
(6)	センターの施設及び設備の維持管理を行うこと
管理に関する年度協定書・第4条・業務計画書	
1. 芸術文化センターの運営	センターは舞台芸術専門劇場として、国内外に情報を発信し、また県民文化の高揚に貢献する芸術文化センターならではの特色ある創造的な運営を行う。
(1)	創造・公演事業の実施
	①プロデュース事業、②招聘・提携・共催事業、③普及・交流事業、④翌年度以降の事業準備
(2)	施設の維持管理
	①光熱水費の支払い、②事務所経費、③情報システムの運用、④施設の運営
	(途中 省略)
2. 兵庫芸術文化センター管弦楽団の運営	芸術文化センターの専属の芸術創造団体として、「兵庫芸術文化センター管弦楽団」を設置し運営する。
(1)	楽団事業の実施
(2)	楽団の運営
	(以下 省略)
管理運営評価シート	
1. 運營業務	
(1)	創造・公演事業の実施
	①プロデュース事業、②招聘・提携・共催事業、③普及・交流事業、④翌年度以降の事業準備
	(途中 省略)
2. 兵庫芸術文化センター管弦楽団の運営	芸術文化センター専属楽団の設置運営を行う。
(1)	楽団事業の実施
(2)	楽団の運営
	(以下 省略)

兵庫県県民政策部補助金交付要綱

第2条補助金の交付対象別表

補助事業名	芸術文化センター創造・公演事業費補助
補助事業の目的	兵庫県立芸術文化センターの指定管理者が実施する、兵庫県立芸術文化センター設置及び管理に関する条例に定める兵庫県立芸術文化センターの設置目的に沿った事業に対して補助金を交付する。
補助事業対象者	兵庫県立芸術文化センターの指定管理者（財団法人兵庫県芸術文化協会）
対象経費	芸術文化センター創造・公演事業を実施するために必要な次の経費（翌年度以降の創造・公演事業を実施するための準備経費を含む）。 出演・音楽・文芸費、会場・舞台費、制作諸費
補助率	定額
	（以下 省略）

一方、施設所管課による「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は、情報量として非常に限定されたものとなっている。PDCA サイクルの C(Check)において、充実させる余地があると考ええる。特に、「施設所管課による総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は、5行ほどの印象めいた程度のボリュームしかなく、また、その表記も抽象的であったり、自己評価の単なる追認に留まっており、次年度以降に資する「具体的」な指導内容の記載が見られなかった。

（指摘）

<県による評価結果の分析・検証、公表の未実施> 上記「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」によると、県による評価結果の分析・検証、公表が行われることとされているが、実施されていない。なお、同ガイドラインにおいては、指定管理者制度移行効果等の公表検討項目として、次の項目が挙げられている。

- 指定管理者制度移行による県民サービスの質の向上に向けた取組み事例
- 指定管理者制度移行に伴う施設管理費の削減効果
- 業務効率化に向けた取組み事例 等

Ⅱ. 兵庫県中央労働センター

1. 公の施設に係る管理運営状況

公の施設に係る管理運営状況について調査に伺う前に指定管理者に記載していただいたのは以下のとおりである。

(1) 施設概要

施設名	兵庫県中央労働センター	設置年月日	昭和52年1月
所在地	神戸市中央区下山手通6-3-28		
根拠法令等	兵庫県中央労働センターの設置及び管理に関する条例		
設置目的	勤労者の教養文化を高めるとともに、その福祉の増進を図る		
設置の経緯	県下の勤労者が強く要望していた会議・集会、教育・研修・職業開発、労働経済情報など労働に関する一層充実したサービスを提供するための中核的施設として設置		
利用対象者	勤労者、労使関係団体、一般		

(2) 固定資産の内容

	帳簿価格 (千円)	延べ面積 (㎡)	主要施設、設備等	特記事項(改修の状況・必要性等)
土地	853,486	2,687.30	-	-
建物	1,021,037	7,260.12	大ホール、視聴覚室、会議室等	H22以降に大規模改修を予定
その他	23,607	-	工作物	門、ブロック塀等

(3) 施設利用状況

	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度
大ホール(件)	487	451	493	523	435
小ホール(件)	399	372	385	401	391
会議室(件)	3,710	3,823	3,881	3,258	4,487
視聴覚室(件)	84	139	146	140	170
和室(件)	38	179	140	135	168
計	4,718	4,964	5,045	4,457	5,651

(4) 県内類似施設の状況

名称(設置者)	施設概要	類似施設との役割分担
姫路労働会館(兵庫県)	大ホール、会議室、和室、トレーニングルーム等を備えた勤労者福祉施設	播磨地域の拠点施設

(5) 施設管理状況(H20.3.31現在)

管理運営方法	<input type="checkbox"/> 直営 <input type="checkbox"/> 委託 <input checked="" type="checkbox"/> 指定管理	委託・指定管理の場合委託先名	財団法人兵庫県勤労福祉協会
--------	---	----------------	---------------

(施設管理に係る職員数及び内訳)

職員数			内 訳
県	正規職員	0人	
	嘱託職員	0人	
	臨時職員	0人	
公社	正規職員	3人	参事、職員2
	嘱託職員	3人	館長1、嘱託職員2
	臨時職員	2人	民間派遣職員2

(6) 損益計算書

(単位：千円)

科 目		H17年度	H18年度	H19年度
事業 直接 収支 決算	使用料等	※(28,703)	24,336	24,310
	国庫支出金	-	-	-
	県費支出金	96,046	66,635	58,578
	市町村負担金	-	-	-
	その他(財産収入等)	-	-	-
	収入計	96,046	90,971	82,888
	人件費	52,465	52,710	43,484
	維持補修費	24,207	19,957	22,479
	委託費	17,925	16,687	16,926
	市町村交付金	-	-	-
	その他(ユニバーサル整備費)	1,449	1,617	
	支出計	96,046	90,971	82,888
	収支差引	0	0	0

事業 間 接 費 用	退職給与引当金繰 入額	-	-	-
	減価償却費	-	-	-
	公債費（利子分の み）	-	-	-
	人件費	-	-	-
	コスト計	-	-	-

※ H17 の使用料収入（28,703 千円）は県費支出金（96,046 千円）に含まれている。

2. 兵庫県中央労働センターをめぐる管理委託から指定管理者制度への対応

兵庫県中央労働センターは、「公の施設として昭和 52 年 1 月に設置された。兵庫県中央労働センターの設置及び管理に関する条例」（昭和 51 年 12 月 23 日、条例第 51 号）によればその目的は、「勤労者の教育文化を高めるとともに、その福祉の増進を図るため設置されたもの」とある。主な事業としては、①勤労者の教養文化を高め、又はその能力の開発を図るための講習会、研修会、展示会等の事業を行うこと、②勤労者のサークル活動、レクリエーション活動等余暇の活動に関する事業を行うこと、③勤労者又は労働関係諸団体の会合等に施設を利用させることなどである。もっとも、設置目的達成に支障のない限り、勤労者以外の者に利用させることが出来る（同条例第 3 条第 2 項）ことは当然である。

地方自治法改正前の管理委託制度の時から「財団法人兵庫県勤労福祉協会」（以下勤労福祉協会という）が管理運営を請け負っていたことから、指定管理者制度でも公募は行わず、引続き勤労福祉協会が平成 18 年度から指定管理者として管理を受託している。兵庫県は勤労福祉協会を、兵庫県中央労働センターが「施設の設置目的に沿って関係団体等との利用調整や密接な連携を必要とする施設」という認識で、指定管理者に指名している。

勤労福祉協会は、昭和 39 年 4 月 14 日に創立総会が開かれ、同年 6 月 16 日に財団法人として所轄官庁の労働省から認可を受けている。設置の目的は、「中小企業に従事する労働者の健康を増進し、余暇の善用を図るため、共同利用施設を設置するとともに、中小企業における労働生産性の向上に寄与」することである。

現在は、職員数 89 名、基本財産 1,500 万円、という規模である。

勤労福祉協会の事業内容は、①CSR 施設（勤労者総合福祉施設（注））の管理運営、②労働会館の管理運営、③駐車場の管理運営、④いこいの宿の管理運営、⑤勤労者福祉融資事業、⑥兵庫県中小企業従業員共済事業（ファミリーパック）、⑦兵庫県労働運動史編纂事業である。

(注) CSR施設

CSR特別会計は、勤労者総合福祉施設整備事業特別会計のことで、昭和50年3月18日条例第15号を設置根拠とする。県民税法人税割額のうち、超過税率部分を主な歳入項目とし、勤労者福祉施設の整備を行う会計単位であり、この会計から整備された施設がCSR施設である。

勤労福祉協会の平成19年度指定管理者業務は、兵庫県立姫路労働会館、兵庫県中央労働センター、兵庫県立丹波年輪の里、兵庫県立但馬ドームの4ヶ所である。兵庫県中央労働センターに関しては、1階のひょうご労働図書館事業も受託している。

兵庫県中央労働センターの指定管理者の仕様書によれば、指定管理者が実施すべき管理業務は次のように定められている。①貸館業務、②県が毎年度定める利用促進事業実施要綱に基づく自主事業、③広報事業、④施設及び設備の維持管理などである。

3. 兵庫県中央労働センターにおける指定管理料

指定管理料の取り決めは年度協定書による。それによれば上記の4ヶ所の指定管理施設を全体で一契約とした上で、事前に決められた4ヶ所合計予算の範囲内で支払われるが、兵庫県が必要と認めるときに減額することが出来るようになってきている（基本協定書第2条第2項）。平成18年度と平成19年度の指定管理料の支払実績は、同項の規程により4施設合計で両年度とも減額になっており、いわば減額だけありうる精算方式の指定管理料である。

兵庫県中央労働センターに限定した経常収入の推移は次のようになる。

経常収入分析

前掲の損益計算書によれば、平成18年度及び平成19年度の対前年比収入増減額は、両年ともマイナスで、それぞれ5,075千円と8,083千円であり、平成19年度の減少額が大きい。利用料金がほとんど変わらないのに比べ指定管理料が8,057千円減少したためである。これだけを見ると指定管理料が減少しているように見えるが、経常費用項目で大きな比重を占める人件費総額（給料手当、賃金、福利厚生費の合計）の平成19年度減少額は9,226千円であった。すなわち、8,057千円の指定管理料減少も人件費減少要因が大きいことになる。

全貸室利用率

年度	利用件数	基礎数	利用率 (%)
15	4,718	23,034	20.5
16	4,964	21,861	21.7
17	5,045	22,902	22.0
18	4,457	22,902	19.5
19	5,651	22,968	24.6

注：基礎数=22部屋×営業日数×3区分(午前、午後、夜間)

主な貸室(大・小ホール)の利用料(一回当たり) 単位：円

改定年度		5	15	18
大ホール	平日	68,600	54,900	38,400
	休日	68,600	68,600	48,000
小ホール	平日	31,300	25,100	17,600
	休日	31,300	31,300	21,900

利用件数を見ると平成19年度は対前年で1,194件の増加(26.8%増)であり、著しいものがある。平成17年度以前でも年間5,000件前後の利用件数であるから、平成19年度の増加件数は突出している。それでも、前表の利用料金収入を見れば平成18年度と比べ、全く変化はない。

平成17年度の管理委託、平成18年度からの指定管理と制度は変更されたが、兵庫県中央労働センターの経営効率性はさほどの変化がないと言える。

この施設の平成18年度から導入された指定管理者制度の指定管理料には、次の等式が成立している。

(収入) (支出)

指定管理料+利用料金=人件費+運営費

この等式が成立している限り、①支出が一定ならば利用料金が増収すれば指定管理料が減らされる。②利用料金が一定であって人件費・運営費削減をすれば指定管理料が減らされる、ということが分かる。そうであれば、指定管理者は前年度の利用料金水準を維持するという選択肢をとるのみであろう。

(意見)

指定管理料を精算方式ではなく定額制とし、利用者の増、指定管理者の工夫等により利用料金が増額した場合には、人件費(すなわち給料)や運営費の増

額に結びつくような、インセンティブを与えることが必要である。

4. 公の施設の指定管理者の管理運営状況

公の施設に何う前に各指定管理者に対して「施設の管理について」、「現金等の管理について」、「運営コストについて」、「情報開示等について」及び「人員について」の6項目についておおまかなアンケートを出し回答をもらった。

調査対象となった公の施設については調査に何った際に上記の6項目のアンケートを基にしたより詳細な質問を指定管理者の担当者に対面でお聞きし直接回答を頂いた。

他の施設と共通する管理運営状況の係る問題点は別記に記載したとおりである。

5. 兵庫県中央労働センターの「管理運営評価シート」

管理運営の評価として、指定管理者の業務の改善及びサービスの一層の向上に資するため、管理運営状況についての評価を毎年度実施することとなっている。

兵庫県中央労働センターの指定管理者が提出された平成19年度の「管理運営評価シート」を見れば、その評価シートには自己評価と所管部局の評価が書かれている。

評価項目として「維持管理業務」、「運営業務」、「利用状況」、「収支状況」、「運営体制」、及び「施設の性格・特徴を生かした運営」が評価項目で挙げられ、それぞれについて「事業計画」、「実績」、「自己評価」及び「所管部局の評価」が記載され、これを受けて「総合評価及び業務改善に向けた分析・指導内容」を所管部局が記載する形式になっている。

「維持管理業務」については、「設置後31年が経過しており、機械関係については、修繕箇所が増えることが見込まれる。」

「運営業務」については、「①会場設営・片付けサービスが定着し、利用者に好評で、利用促進つながっている。②図書館の時間外受付を実施することにより、利用者に便宜を図ることによって、図書館の利用を促した。③ホームページで空室状況を管理することにより、貸し室の有効利用を促した。また、利用者のインターネットを見ての問い合わせも増えてきている。④煉瓦ギャラリーの実施により作品の発表の場を提供でき、利用者にも好評であった。⑤附属設備「レクチャー卓・プロジェクター」等の設営準備、ファックスでの事前の設営準備は利用者に大変好評である。」

「利用状況」、「収支状況」、「運営体制」については、指定管理者の記載はないが、「所管課の評価」欄を設けてそこに前2者については「利用促進に向けた取

組み、広報活動の検討が課題となる。」とされ、後者については「管理・運営体制の見直しを実施し、適切な人員体制の確保に努める。」とされている。

以上の自己評価に対して所管部局は以下の「総合評価」を与えている。

「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は「利用者ニーズに対応した運営には、サービスの向上・利用促進への取組みがみられ評価ができる。利用状況が前年度を下回っているため、今後も広報活動や事業展開の見直しや、柔軟な運営を含め検討が必要である。県として、引き続き、適正かつ必要な指導、監督に努めるとともに、利用者サービス向上のため、良好な管理・運営の継続と、有効な広報・アンケート実施など取組みを求めていく。」としている。

（意見）

＜指定管理者の管理運営評価シートの充実＞指定管理者の公募に関して、「指定管理者の公募に関するガイドライン（平成19年3月（平成20年8月一部改訂）」が設定されており、プロセスの透明性、手続の標準化が図られている。一方、評価に関しては公募・非公募を問わず、「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」の対象とされているものの、「管理運営評価シート」は、年度ごとにA4用紙3枚が作成されるのみで、指定管理者による「自己評価」、施設所管課による「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」ともに、情報量として非常に限定されたものとなっている。特に、指定管理者による「利用状況」、「収支状況」及び「運営体制」の自己評価の記載がない点は管理運営が適正になされていないものと看做さざるを得ない。PDCAサイクルのC(Check)において、充実させる余地があると考えられる。特に、「施設所管課による総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は、3行ほどの印象めいた程度のボリュームしかなく、また、その表記も抽象的であったり、自己評価の単なる追認に留まっており、次年度以降に資する「具体的」な指導内容の記載が見られなかった。

（指摘）

＜県による評価結果の分析・検証、公表の未実施＞上記「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」によると、県による評価結果の分析・検証、公表が行われることとされているが、実施されていない。なお、同ガイドラインにおいては、指定管理者制度移行効果等の公表検討項目として、次の項目が挙げられている。

- 指定管理者制度移行による県民サービスの質の向上に向けた取組み事例
- 指定管理者制度移行に伴う施設管理費の削減効果
- 業務効率化に向けた取組み事例 等

Ⅲ. 阪神・淡路大震災記念 人と防災未来センター

1. 公の施設に係る管理運営状況

公の施設に係る管理運営状況について調査に伺う前に指定管理者に記載していただいたのは以下のとおりである。

(1) 施設概要

施設名	阪神・淡路大震災記念 人と防災未来センター	設置年月日	平成14年4月27日
所在地	神戸市中央区脇浜海岸通1-5-2 (HAT神戸内)		
根拠法令等	阪神・淡路大震災記念 人と防災未来センターの設置及び管理に関する条例		
設置目的	阪神・淡路大震災の経験と、そこから学んだ防災の重要性、命の尊さと共に生きることの素晴らしさ等の教訓を後世に継承するとともに、その経験と教訓を生かし、防災に関する知識及び技術の普及を図ることにより、地震等の災害による被害の軽減に貢献する		
設置の経緯	同上		
利用対象者	-		

(2) 固定資産の内容

	帳簿価格 (千円)	延べ面積 (㎡)	主要施設、設備等	特記事項(改修の 状況・必要性等)
土地	4,279,686	15,792.20	防災未来館・ひと未来館敷地	-
建物	11,228,528	18,754.77	防災未来館 ひと未来館	-
その他	444,915	-	-	-

(3) 施設利用状況

	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度
入館者数	532,173	540,622	531,485	520,016	525,624

(4) 県内類似施設の状況

名称（設置者）	施設概要	類似施設との役割分担
-	-	-

(5) 施設管理状況（H20.3.31現在）

管理運営方法	<input type="checkbox"/> 直営 <input type="checkbox"/> 委託 <input checked="" type="checkbox"/> 指定管理	委託指定管理の場合委託先名	財団法人ひょうご震災記念21世紀研究機構
--------	---	---------------	----------------------

(施設管理に係る職員数及び内訳)

職員数		内訳
県	正規職員	0人
	嘱託職員	0人
	臨時職員	0人
委託先	正規職員	23人 県派遣職員16人、プロパー7人
	嘱託職員	17人 役員1人、非常勤嘱託員16人
	臨時職員	5人 臨時職員1人、日々雇用職員4人

(6) 損益計算書

(単位：千円)

科目		H17年度	H18年度	H19年度
事業 直接 収支	使用料等	152,007	135,281	110,847
	国庫支出金	30,299	6,000	6,350
	県費支出金	750,313	740,296	1,062,272
	市町村負担金	-	-	-
	その他（財産 収入等）	106,838	151,993	129,783

決 算	収入計	1,039,457	1,033,570	1,309,252
	人件費	273,853	266,919	283,233
	維持補修費	156,851	169,269	165,056
	委託費	432,816	404,155	728,380
	市町村交付金	-	-	-
	その他	175,902	195,035	131,820
	支出計	1,039,422	1,035,378	1,308,489
	収支差引	35	1,808	763
事 業 間 接 費 用	退職給与引当 金繰入額	-	-	-
	減価償却費	-	-	-
	公債費（利子 分のみ）	-	-	-
	人件費	-	-	-
	コスト計	-	-	-

2. 管理委託から指定管理者制度への対応

阪神・淡路大震災記念 人と防災未来センター（以下センターと言う）は、平成14年4月27日、阪神・淡路大震災記念 人と防災未来センターの設置及び管理に関する条例に基づき兵庫県が設置したものであり、その設置目的を達成するため、①展示 ②資料収集、保存 ③災害対策専門職員の育成 ④実践的な防災研究と若手防災専門家の育成 ⑤災害対応の現地支援 ⑥交流ネットワークという6つの機能を有する防災未来館とひと未来館をその施設としている。

このセンターの管理運営は、県行政との一体性が必要である施設であることを理由に、非公募による特定の者への指定により財団法人ひょうご震災記念21世紀研究機構が行っている。

上記の内、ひと未来館は、阪神・淡路大震災の教訓として「いのち」や「共に生きること」の大切さを伝える機能を果たしてきた。近年、コウノトリの自然放鳥やひょうご環境体験館の開設、小学校3年生での環境学習など、自然とのふれあいの中で「いのち」の大切さを学ぶ体験型環境学習機会が充実されたことを踏まえ、「新行財政構造改革推進方策（新行革プラン）」により現在の展示を縮小し、地震、津波等の自然災害に対する防災展示を充実することとしている。これに伴い、「ひと未来館」としての運営は、平成20年度末で廃止することとなっており、

その後、以下のごとくなる予定である。

①世界的な自然災害等の多発や、東南海・南海地震等への対応の必要性を踏まえ、地震、津波等の防災展示を充実し、「防災未来館」との一体的な展示及び運営を図る。

②国際的な防災、環境関連機関の集積を図り、国際的な防災・環境に関する調査研究、支援活動等の拠点として活用する。

(国際エメックスセンター、地球環境戦略研究機関、関西研究センター、アジア太平洋地球変動研究ネットワークセンター等)

3. 阪神・淡路大震災記念 人と防災未来センターにおける指定管理料

当該センターへの投資額は、土地、建物等の取得価額 21,059 百万円、県費支出額は平成 17 年度管理運営委託料 750 百万円、18 年度指定管理料 740 百万円、19 年度指定管理料 1,062 百万円であり、その内国庫補助の対象となる業務についての国庫からの補助金収入は下表の通り、平成 17 年度からの各年度同額の 502,456 千円となっている。この結果、県からの指定管理料としての支出額は平成 17 年度 247,857 千円、平成 18 年度 237,840 千円と推移していたが、平成 19 年度防災未来館展示リニューアルに 343,019 千円の支出があったことにより 559,816 千円と増大している。210 億円にもおよぶ投資額は将来世代の県民の負担となる可能性がある。

指定管理料の内訳は、下記の通りとなっている。

(単位：千円)

	平成 17 年度 (管理運営委託)	平成 18 年度 (指定管理者)	平成 19 年度 (指定管理者)
(国庫補助対象)			
1. 施設運営事業	280,381	279,849	277,834
2. 展示事業	157,959	159,200	161,175
3. 研修事業	26,970	26,188	26,179
4. 調査研究事業	37,146	37,219	37,268
(計)	67% (502,456)	68% (502,456)	47% (502,456)
(国庫補助対象外)			
1. 施設運営事業	87,029	95,629	97,275
2. 展示事業	124,373	99,003	※1 421,050

3. 研修事業	-	-	-
4. 調査研究事業	36,455	43,208	41,491
(計)	(247,857)	(237,840)	(559,816)
(合計)	750,313	740,296	1,062,272
(当初)	(687,289)	(704,721)	(1,040,618)
(変更)	63,024	35,575	21,654
※2 国補助金		6,000	6,350
国等受託収入	76,107	106,019	79,672

※1 防災未来館展示リニューアル 343,019 千円含む。

※2 国からの研究受託等（管理運営委託に含まれないもの）

4. 公の施設の指定管理者の管理運営状況

公の施設に伺う前に各指定管理者に対して「施設の管理について」、「現金等の管理について」、「運営について」、「運営コストについて」、「情報開示等について」及び「人員について」の6項目についておおまかなアンケートを出し回答をもらった。

調査対象となった公の施設については調査に伺った際に上記の6項目のアンケートを基にしたより詳細な質問を指定管理者の担当者に対面でお聞きし直接回答を頂いた。

他の施設と共通する管理運営状況に係る問題点は別記に記載したとおりである。

5. 阪神・淡路大震災記念 人と防災未来センターの「管理運営評価シート」

管理運営の評価として、指定管理者の業務の改善及びサービスの一層の向上に資するため、管理運営状況についての評価を毎年度実施することとなっている。

財団法人ひょうご震災記念 21世紀研究機構が提出された「管理運営評価シート」は以下の内容が記載されている。

評価項目として「維持管理業務」、「運営業務」、「利用状況」、「収支状況」及び「運営体制」が挙げられ、それぞれについて「事業計画」、「実績」及び「自己評価」が書かれ、これを受けて「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」を所管部局が記載する形式になっている。

「維持管理業務」については、「目標どおり達成できた。」

「運営業務」については、「目標どおり達成できた。」

「利用状況」については、「目標どおり達成できた。」

「収支状況」については、「目標どおり達成できた。」

「運営体制」について、「目標どおり達成できた。」

以上の自己評価に対して所管部局は以下の「総合評価」を与えている。

「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は「評価項目に対し、ほぼ目標どおり達成できているため、特にないが、今後も経費削減についての取組みを行っていくとともに、広告媒体を積極的に活用する等により、利用料金収入の向上と施設利用者の増加に努めるよう指導を行った。」としている。

（意見）

＜指定管理者の管理運営評価シートの充実＞指定管理者の公募に関して、「指定管理者の公募に関するガイドライン（平成19年3月（平成20年8月一部改訂）」が設定されており、プロセスの透明性、手続の標準化が図られている。一方、評価に関しては公募・非公募を問わず、「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」の対象とされているものの、「管理運営評価シート」は、年度ごとにA4用紙1枚が作成されるのみで、指定管理者による「自己評価」、所管部局による「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」ともに、情報量として非常に限定されたものとなっている。PDCAサイクルのC(Check)において、充実させる余地があると考えられる。特に、「所管部局による総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は、3行ほどの印象めいた程度のボリュームしかなく、また、その表記も抽象的であったり、自己評価の単なる追認に留まっており、次年度以降に資する「具体的」な指導内容の記載が見られなかった。

（指摘）

＜県による評価結果の分析・検証、公表の未実施＞上記「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」によると、県による評価結果の分析・検証、公表が行われることとされているが、実施されていない。なお、同ガイドラインにおいては、指定管理者制度移行効果等の公表検討項目として、次の項目が挙げられている。

- 指定管理者制度移行による県民サービスの質の向上に向けた取組み事例
- 指定管理者制度移行に伴う施設管理費の削減効果
- 業務効率化に向けた取組み事例 等

IV. 兵庫県立文化体育館

1. 公の施設に係る管理運営状況

公の施設に係る管理運営状況について調査に伺う前に指定管理者に記載していただいたのは以下のとおりである。

(1) 施設概要

施設名	兵庫県立文化体育館	設置年月日	60年6月1日
所在地	神戸市長田区蓮池町1-1		
根拠法令等	<ul style="list-style-type: none"> ・兵庫県立文化体育館の設置及び管理に関する条例 ・兵庫県立文化体育館管理規則 		
設置目的	勤労者をはじめ広く県民の文化の高揚及び体育・スポーツの振興を図りその福祉を増進する。		
設置の経緯	<ul style="list-style-type: none"> ・昭和47年5月 兵庫県立スポーツ会館の開館 ・昭和60年3月 兵庫県立文化体育館の設置及び管理に関する条例を公布。兵庫県立文化体育館管理規則公布。 ・昭和60年6月 兵庫県立文化体育館開館(スポーツ会館の施設は、文化体育館のスポーツ館として利用)。財団法人兵庫県健康教育公社に管理を委託する。 		
利用対象者	一般個人、グループ及び各種団体		

(2) 固定資産の内容 ※記入は体育

	帳簿価格 (千円)	延べ面積 (㎡)	主要施設、設備等	特記事項(改修の状況・必要性等)
土地	-	-	-	-
建物	4,021,859	15,876.49	多目的ホール・小ホール・研修室・会議室・創作室・体育室・柔道場・剣道場・多目的室・プール・トレーニング室	-
その他	-	-	-	-

(3)施設利用状況

	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度
利用者人数 (単位：人)	406,617	500,052	539,714	582,262	603,893
利用料金収入 (単位：千円)※	118,297	116,151	106,955	112,870	121,930

(4)県内類似施設の状況

名称(設置者)	施設概要	類似施設との役割分担
神戸市立中央体育館 (神戸市)	体育室1(競技場1体育室他)	体育利用が主である
神戸市立新長田勤労市民センター(神戸市)	体育室1、トレーニング室1、会議室大小15	小規模大会、練習、会議が主である

(5)施設管理状況(H20.3.31現在)

管理運営方法	<input type="checkbox"/> 直営 <input type="checkbox"/> 委託 <input checked="" type="checkbox"/> 指定管理	委託指定管理の場合委託先名	(財)兵庫県体育協会
--------	---	---------------	------------

(施設管理に係る職員数及び内訳)

職員数		内訳
県	正規職員	6人
	嘱託職員	0人
	臨時職員	0人
委託先	正規職員	3人
	嘱託職員	0人
	臨時職員	7人

(6) 損益計算書

(単位：千円)

科 目		H17 年度	H18 年度	H19 年度
事業 直接 接 収 支 決 算	使用料等	-	112,870	121,930
	国庫支出金	-	-	-
	県費支出金	273,217	130,613	124,693
	市町村負担金	-	-	-
	その他(財産 収入等)	-	-	-
	収入計	273,217	243,483	246,623
	人件費	64,636	64,514	65,069
	維持補修費	166,234	134,393	132,581
	委託費	42,347	42,958	48,973
	市町村交付金	-	-	-
	その他	-	1,618	-
	支出計	273,217	243,483	246,623
収支差引	0	0	0	
事業 間 接 費 用	退職給与引当 金繰入額	-	-	-
	減価償却費	-	-	-
	公債費(利子 分のみ)	-	-	-
	人件費	-	-	-
	コスト計	-	-	-

2. 管理委託から指定管理者制度への対応と指定管理料

平成17年度は兵庫県より財団法人兵庫県体育協会に管理運営を委託されていたが、平成18年度より特定の者を指定する指定管理者となり、平成19年の公募により選定された財団法人兵庫県体育協会グループ(財団法人兵庫県体育協会を代表とし、日本管財株式会社及び財団法人神戸YMCA)が平成20年度より指定管理業者となり、兵庫県文化体育館の管理運営業務を行っている。その収支は以下の通りである。

収入	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度
委託料	273,217	-	-
指定管理料	-	130,613	124,693
利用料金収入	-	112,870	121,930
(計)	(273,217)	(243,483)	(246,623)
支出			
人件費	61,558	64,514	65,070
事務費	198,649	-	-
消費税	13,010	-	-
維持運営費	-	177,351	181,553
ユニバーサル整備費	-	1,618	-
(計)	(273,217)	(243,483)	(246,623)
剰余金	-	0	0

平成 19 年の公募の結果、職員について平成 19 年に 6 名いた県派遣職員が 0 となり、平成 20 年 4 月 1 日以降、財団法人兵庫県体育協会より 3 名、Y M C A より 2 名計 5 名が常勤職員となっている。

また、財団法人兵庫県体育協会グループとして指定管理者となっているところから代表者である財団法人兵庫県体育協会と財団法人神戸 Y M C A 及び日本管財株式会社とは「兵庫県立文化体育館の管理運営業務に関する基本協定書」を締結しており、別に下記のとおり委託契約を行っている。

(委 託 先)	(委 託 料)	(業 務 内 容)
(1) 日本管財(株)	53,864 千円	① 建築設備運転管理業務 ② 昇降機設備管理業務 ③ 空調保存管理業務 ④ 清掃管理業務 ⑤ 害虫管理業務 ⑥ 消防用設備点検業務 ⑦ プール監視受付業務 ⑧ ゴミ収集業務 ⑨ 舞台品物保守点検業務 ⑩ 汚水処理設備及びプール循環濾過

		設備 ①機械警備業務 ②舞台照明保守業務 ③電動椅子保守業務
(2) (財)神戸YMCA	25,537千円	①兵庫県立文化体育館トレーニング室 運營業務委託 ②兵庫県立文化体育館管理運營業 務委託

この管理運營業務委託契約書によれば共同して実施する当該業務の範囲は「基本協定書」及び「内部協定書」のとおりとなっている。とすると内部協定書特別の共同事業体、業務分担・リスク分担表によれば財団法人兵庫県体育協会単独の業務分担は、①駐車場及び自動販売機の管理 ②大規模改修の関係部署との調整の2つのみであり、他はYMCA、日本管財との共同で業務分担を行うことになっている。

(意見)

今回の監査対象期間ではないが、平成19年度の公募の結果、財団法人兵庫県体育協会グループが指定管理者に選定され、平成20年4月1日から管理を行っている。業務分担について、財団法人兵庫県体育協会と他の2社の委託先との業務区分が明確でないように思われる。財団法人兵庫県体育協会の共同業務における役割を明らかにする必要がある。

3. 公の施設の指定管理者の管理運営状況

公の施設に伺う前に各指定管理者に対して「施設の管理について」、「現金等の管理について」、「運営について」、「運営コストについて」、「情報開示等について」及び「人員について」の6項目についておおまかなアンケートを出し回答をもらった。

調査対象となった公の施設については調査に伺った際に上記の6項目のアンケートを基にしたより詳細な質問を指定管理者の担当者に対面でお聞きし直接回答を頂いた。

他の施設と共通する管理運営状況に係る問題点は別記に記載したとおりである。

4. 兵庫県立文化体育館の「管理運営評価シート」

管理運営の評価として、指定管理者の業務の改善及びサービスの一層の向上に資するため、管理運営状況についての評価を毎年度実施することとなっている。財団法人兵庫県体育協会が提出された「管理運営評価シート」は以下の内容が記載されている。

評価項目として「維持管理業務」、「運営業務」、「利用状況」、「収支状況」及び「運営体制」が挙げられ、それぞれについて「事業計画」、「実績」及び「自己評価」が書かれ、これを受けて「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」を所管部局が記載する形式になっている。

「維持管理業務」については、「不特定多数の県民の利用があるため、職員の巡回により、不審者の発見等、危機管理・安全管理の徹底に努めることができた。」

「運営業務」については、「スポーツ館利用者には、概ね満足頂いている。大規模大会の誘致に努めることができた。概ね、健康文化講座と貸館のバランスのとれた運営ができた。」

「利用状況」については、「予定の利用人員が確保できた。」

「収支状況」については、「利用者サービスの向上に努めることができ、コスト削減に努めることができた。」

「運営体制」について、「施設の維持管理や文化・スポーツ講座の運営の専門的なノウハウを有する構成団体との連携を図ることができた。」

以上の自己評価に対して所管部局は以下の「総合評価」を与えている。

「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は「職員の巡回を徹底し、安全な施設の維持に努力した。目標利用人数を達成できている。アンケートでは、半数近くの利用者が満足と回答しているが、より一層の利用者へのサービス向上を図り、利用者の満足度を上げるよう努力すること。」としている。

指定管理者に対する所管部局の評価は概ね良好であったと推察される。

（意見）

<指定管理者の管理運営評価シートの充実>指定管理者の公募に関して、「指定管理者の公募に関するガイドライン（平成19年3月（平成20年8月一部改訂）」が設定されており、プロセスの透明性、手続の標準化が図られている。一方、評価に関しては公募・非公募を問わず、「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」の対象とされているものの、「管理運営評価シート」は、年度ごとにA4用紙1枚が作成されるのみで、指定管理者による「自己評価」、所管部局による「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」ともに、情報量として非常に限定されたものとなっている。PDCAサイクルのC(Check)において、充実させる余地があると

考える。特に、「所管部局による総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は、4行ほどの印象めいた程度のボリュームしかなく、また、その表記も抽象的であったり、自己評価の単なる追認に留まっており、次年度以降に資する「具体的」な指導内容の記載が見られなかった。

（指摘）

＜県による評価結果の分析・検証、公表の未実施＞上記「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」によると、県による評価結果の分析・検証、公表が行われることとされているが、実施されていない。なお、同ガイドラインにおいては、指定管理者制度移行効果等の公表検討項目として、次の項目が挙げられている。

- 指定管理者制度移行による県民サービスの質の向上に向けた取組み事例
- 指定管理者制度移行に伴う施設管理費の削減効果
- 業務効率化に向けた取組み事例 等

V. 兵庫県営住宅

1. 公の施設に係る管理運営状況

公の施設に係る管理運営状況について調査に伺う前に指定管理者に記載していただいたのは以下のとおりである。

(1) 施設概要

施設名	兵庫県営住宅	設置年月日	S 2 4 年～
所在地	兵庫県内		
根拠法令等	公営住宅法		
設置目的	住宅に困窮する低額所得者に対して低廉な家賃で賃貸することにより、国民生活の安定と社会福祉の増進に寄与する。		
設置の経緯	昭和24年～姫路市等に設置 現在、429団地 51, 400戸設置し管理、ほかに 86団地3,650戸を借り上げ		
利用対象者	低所得の住宅困窮者等		

(2) 固定資産の内容

	帳簿価格 (千円)	延べ面積 (㎡)	主要施設、 設備等	特記事項(改修の状況・ 必要性等)
土地	不明	3,368,443	県住敷地	-
建物	不明	3,198,943	各県営住宅	-
その他	-	-	-	-

(3) 施設利用状況

	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度
入居率	95.7	97.0	97.0	97.7	96.0

(4) 県内類似施設の状況

名称(設置者)	施設概要	類似施設との役割分担
市町	市町営住宅	地域の住宅確保
県・市住宅供給公社	県・市公社住宅	所得階層の違いをカバー

(5)施設管理状況 (H20.3.31現在)

管理運営 方法	<input type="checkbox"/> 直営 <input type="checkbox"/> 委託 <input checked="" type="checkbox"/> 指定 管理 明舞地区のみ	委託・指定管理 の場合委託先名	株式会社ジークレフサービス
	<input type="checkbox"/> 直営 <input type="checkbox"/> 委託 <input checked="" type="checkbox"/> 指定 管理 明舞地区を除く県下全体	〃	兵庫県住宅供給公社

(施設管理に係る職員数及び内訳)

職 員 数			内 訳
県	正規職員	5人	
	嘱託職員	0人	
	臨時職員	0人	
県 公 社	正規職員	41人	
	嘱託職員	80人	
	臨時職員	25人	
ジ ー ク レ フ	正規職員	8人	
	嘱託職員	0人	
	臨時職員	3人	

(6)損益計算書

(単位：千円)

科 目		H17年度	H18年度	H19年度
事 業 直 接 収 支 決 算	使用料等	-	856,918	616,208
	国庫支出金	-	71,229	3,939
	県費支出金	-	0	0
	市町村負担金	-	0	0
	その他(財産 収入等)	-	2,968,500 (起債)	3,276,500 (起債)
	収入計	-	3,896,647	3,896,647
	人件費	-	661,085	659,234
	維持補修費 委託費	-	3,119,288 0	3,121,456 0

	市町村交付金	-	0	0
	その他	-	116,274	115,957
	支出計	-	3,896,647	3,896,647
	収支差引	-	0	0
事業 間 接 費 用	退職給与引当 金繰入額	-	0	0
	減価償却費	-	0	0
	公債費（利子 分のみ）	-	0	0
	人件費	-	0	0
	コスト計	-	0	0

兵庫県住宅供給公社は別紙のとおり

株式会社ジークレフサービスは明舞管理事務所のみの損益は不明

2. 兵庫県営住宅をめぐる管理委託から指定管理者制度への対応

公の施設としての兵庫県営住宅の管理運営を時系列で見ると、設立当初から平成17年度（平成17年4月1日から平成18年3月31日）までは兵庫県住宅供給公社が兵庫県から管理運営を委託管理として受託していた。

その後、兵庫県が地方自治法の改正をうけて平成18年度より公の施設に関する指定管理者制度をスタートさせた。スタート当初では民間事業者いきなりすべてに兵庫県営住宅の管理運営を指定管理者として指定することに混乱を招くと考えられたため順次指定管理者の指定のエリアを増やす方向で指定管理者制度を導入した。まず、兵庫県営住宅明石舞子高層住宅等17団地（明舞地区）と兵庫県営住宅尼崎水堂高層住宅（尼崎地区）の2エリアについて一般公募による指定管理者候補者の選考が行われた。

結果、兵庫県営住宅明石舞子高層住宅等（明舞地区）については、平成18年度からは指定期間3年間（平成18年4月1日から平成21年3月31日）で株式会社ジークレフサービスが指定管理者として指定された。一方、兵庫県営住宅尼崎水堂高層住宅（尼崎地区）については、予定価格超過のため一般公募による指定管理者の指定はできず、特定の者を指名する形で兵庫県住宅供給公社が指定管理者の指定を受け指定管理者になった。また、他の地区については、上記のように一般公募による指定管理者の指定ではなく特定の者を指名する形でこちらも

兵庫県住宅供給公社が指定管理者の指定を受け指定管理者になった。

平成17年11月より行われた当兵庫県営住宅（明舞地区・尼崎地区）の指定管理者候補者の選定について兵庫県のホームページによれば以下の通りである。

「兵庫県営住宅の公募による指定管理者候補者の選定について」

地方自治法の改正により指定管理者制度が導入されたことに伴い、兵庫県では、明舞地区（17団地：3, 205戸）及び尼崎水堂高層住宅（414戸）について、平成17年11月より県営住宅の指定管理者を公募しておりましたが、兵庫県営住宅指定管理者候補者選定会議において次のとおり指定管理者候補者を選定しましたので、お知らせします。

1 公募状況

県営住宅の指定管理者の公募を行った結果、明舞地区に対し8者、尼崎水堂高層住宅に対し3者の応募がありました。

2 選定された指定管理者候補

団地名	指定管理者候補者
兵庫県営住宅明石舞子高層住宅等 17 団地（明舞地区）	株式会社ジークレフサービス 代表取締役社長 佐野 正和 神戸市東灘区本山中町 4-2-3
兵庫県営住宅尼崎水堂高層住宅（尼崎 地区）	該当者なし（予定価格超過のため）

3 指定管理者指定期間（予定）

平成18年4月1日から平成21年3月31日

4 選定の方法

(1) 予備審査

予定価格以上の指定管理料を提案した応募者を審査対象から除外した。

この結果、明舞地区は3者、尼崎水堂高層住宅では該当なし、となった。

(2) 選定委員会における審査

公平・公正な選定を確保するため、外部委員より構成する「兵庫県営住宅指定管理者選定委員会」において、候補者を総合的な評価し、第1位と次点の2者を選定した。

(3) 選定会議での候補者の決定

選定委員会における審査結果について、県の内部に設置している「兵庫

県営住宅指定管理者候補者選定会議」において協議し、指定管理者候補者を決定した。

(4) 選定委員名簿

小森星児	神戸山手大学教授
野崎隆一	特定非営利活動法人神戸まちづくり研究所理事・事務局長
宮内俊江	弁護士

5 選定委員会における審査結果

「県営住宅の管理運営方針及び業務実施体制」「維持管理及びサービス等の内容」「価格の妥当性」「経営内容及び事業実績」「新たな提案等」の5点について評価した評価点と提案された指定管理料と除算方式による総合評価を行った。

候補者の評価結果は次の通り

●明舞地区

評価基準	A (候補者)	B	C (次点)
方針及び業務実施体制 60点	52	38	52
維持管理及びサービス等の内容 105点	91	83	84
価格の配分の妥当性 45点	45	42	45
経営内容及び事業実績 90点	79	70	82
新たな提案等 30点	25	21	24
得点合計	292	254	287
総合評価順位	1	3	2

「A法人（候補者）選定の理由」

- ・県営住宅の特性を十分理解し、県営住宅の管理を効率的かつ適正に行うための執行体制を確保している。
 - ・団地コミュニティ活動支援の積極的な提案があり、入居者サービス向上が期待できる。
 - ・効率的な維持補修を実施する観点から、補修費の縮減が図られている。
- 上記の理由により、他の法人に比べ総合的に優れている。

6 応募者一覧表 (五十音順)

(1) 明舞地区

申請者

大阪ガスセキュリティサービス株式会社、株式会社 KBS シラカワ、神戸ビル管理株式会社、株式会社ジークレフサービス、住友不動産建物サービス株式会社、日本管財株式会社、株式会社ハウスプロメイン、株式会社ビケンテクノ

(2) 尼崎水堂高層住宅

申請者

日本管財株式会社、株式会社ハウスプロメイン、株式会社ビケンテクノ

上記指定管理者候補者の選定に関する資料「県営住宅指定管理者選定委員会議事録」を閲覧したが、申請事業者の資格確認が選定事務局で適正に行われたかを選定委員が確認されており、また予定価格を下回った候補者3社について事業計画等説明に関するヒヤリングを選定委員の面前で行われた経緯が記載され、更に、厳正な採点の上株式会社ジークレフサービスが指定管理者に指定される経過が記載されている。これを見る限りにおいて評価の専門性、多面性、公平性が確保され、同選定委員会が独立した立場で判断されていると推量できる。

なお、申請事業者の資格確認は以下の確認事項で行われている。

①単独の法人であること、②兵庫県内に事務所を有すること、③共同住宅の管理実績が100戸以上であること、④地方自治法施行令第167条の4の規程に該当しないこと、⑤会社更生法、民事再生法に基づき更正又は再生手続きをしていないこと、⑥兵庫県から指名停止を受けていないこと、⑦法人県民税、法人事業税、消費税及び地方消費税を滞納していないこと、⑧暴力団でないこと、⑨暴力団又はその構成員若しくは暴力団の構成員でなくなった日から5年を経過しない者の統制の下にある者でないこと及び⑩暴力団の構成員若しくは暴力団の構成員でなくなった日から5年を経過しない者を役員に含む者でないこと、となっており、これらの諸要件は実質的に参入障壁になっているとは認められないと思われる。

(参考) 地方自治法施行令 第167条の4

第167条の4 普通地方公共団体は、特別の理由がある場合を除くほか、一般競争入札に当該入札に係る契約を締結する能力を有しない者及び破産者で復権を得ない者を参加させることができない。

2 普通地方公共団体は、一般競争入札に参加しようとする者が次の各号のいずれかに該当すると認められるときは、その者について三年以内の期間を定めて一般競争入札に参加させないことができる。その者を代理人、支配人その他の使用人又は入札代理人として使用する者についても、また同様とする。

1. 契約の履行に当たり、故意に工事若しくは製造を粗雑にし、又は物件の品質若しくは数量に関して不正の行為をしたとき。
2. 競争入札又はせり売りにおいて、その公正な執行を妨げたとき又は公正な価格の成立を害し、若しくは不正の利益を得るために連合したとき。
3. 落札者が契約を締結すること又は契約者が契約を履行することを妨げたとき。
4. 地方自治法第234条の2第1項の規定による監督又は検査の実施に当たり職員の職務の執行を妨げたとき。
5. 正当な理由がなくて契約を履行しなかつたとき。
6. この項(この号を除く。)の規定により一般競争入札に参加できないこととされている者を契約の締結又は契約の履行に当たり代理人、支配人その他の使用人として使用したとき。

3. 兵庫県営住宅における指定管理料

株式会社ジークレフサービスが兵庫県から指定管理者として指定を受けている対象は明舞地区17団地；3,205戸の公の施設となっている。

兵庫県営住宅(明舞地区)の平成19年度の年度協定書よれば第4条(指定管理料)で180,509千円の指定管理料の支払いとなっている(平成18年度も同額)。また、当該指定管理料は渡切、精算不要の管理料である(基本協定書第24条4項)。基本協定書第5条で業務の範囲は次のように定められている。

(1)入居者に係る業務、(2)収納に係る業務、(3)一般管理に係る業務、(4)維持、補修に係る業務、(5)その他、兵庫県が指示する業務。

なお、兵庫県の「新行財政構造改革推進方策[新行革プラン]、平成20年10月」では次回の指定管理者公募要件設定時に、住宅管理を専任で行う指定管理者と家賃収納を専任で行う指定管理者との共同企業体方式の指定管理者の導入が検討されている。

また精算を伴わない渡切指定管理料のため、兵庫県として格別に当該管理業務に関する受任者の決算書を入手していない。

ところで、明舞17団地の管理を株式会社ジークレフサービスが全て請け負っているわけではない。すなわち、①エレベーターの保守・点検、②消防設備の保守・点検及び③受水槽の保守・点検を除く公の施設の管理権限は株式会社ジーク

レフサービスに指定されている。一方、上記①から③の業務については、兵庫県住宅供給公社が兵庫県から業務委託として個別の事務又は業務の執行をあたる者として委託を受けている。

本来ならば上記①から③の個別業務も明舞団地という公の施設の管理権限内に包含されるべきものである。その上で指定管理者に指定された者が自己でその個別の事務又は業務の執行が出来なければ、他の民間業者に再委託するのが道理である。

指定管理者制度ができ、公の施設は兵庫県の直営による管理か、その公の施設の管理権限を指定管理者に指定するかを選択を強いられた。

所管部局の担当者によれば、上記①から③の業務に関して兵庫県が直営で管理しその個々の業務の業務委託先を兵庫県住宅供給公社に委託している旨の説明を受けた。しかしながら、兵庫県住宅供給公社が自ら上記3つの業務の事務又は業務の執行は行っておらず、3つのそれぞれの業務に精通した民間業者又はその施設のメーカーに関係する特定業者に再委託している。兵庫県住宅供給公社が上記3つの業務を再委託できるのは、当該業務の管理権限を兵庫県から兵庫県住宅供給公社へ指定管理者として付与されている場合であろう。但し、この場合、同一の公の施設で指定管理者が2名存在すること、本来指定管理者の管理権限は公の施設全体に係るものであり、個々の業務に係るものでないところに疑問が残る。
(指摘)

①エレベーターの保守・点検、②消防設備の保守・点検及び③受水槽の保守・点検の管理運営が県からの個別業務の委託として兵庫県住宅供給公社が受託している。これらの業務を公社自体が行うならば、個別の業務委託も理解できるが、そのほとんど丸投げでの再委託している点で委託の本旨にもとる契約である。早急に是正すべきであろう。本来は①から③の業務も公の施設の管理運営を受託する指定管理者の業務に含まれるのが自然の形だと思われるので、あるべき受委託関係にするべきであろう。

(追記)

現在、明舞団地地区を含む神戸市西区・明舞地区、阪神北地区及び中播磨地区の3地区(管理戸数総計19,570戸 指定管理期間平成21年4月1日から平成26年3月31日)の指定管理者の公募募集期間となっている。明舞地区を除く2地区については現状の指定管理者は兵庫県住宅供給公社となっている。今回の公募応募者に関して新行革プランにおいて、兵庫県住宅供給公社は民間と競合する地域から順次撤退し、立地状況からみて効率的な管理が望めず、公募をしても民間の参入が見込めない地域に特化するという方針により公募に参加していない。

兵庫県住宅供給公社の概要

1. 規模（平成19年度）

総資産 1,312 億円、資本金 1,500 万円、事業収益 263 億円

2. 設立目的

地方住宅供給公社法（昭和四十年六月十日法律第二百二十四号）第一条に以下のような目的が規定されている。

「地方住宅供給公社は、住宅の不足の著しい地域において、住宅を必要とする勤労者の資金を受け入れ、これをその他の資金とあわせて活用して、これらの者に居住環境の良好な集団住宅及びその用に供する宅地を供給し、もつて住民の生活の安定と社会福祉の増進に寄与することを目的とする」。

3. 業務内容

業務内容は地方住宅供給公社法第21条に列挙されており、指定管理者との関係では第21条第3項第8号で、「委託により、住宅の建設及び賃貸その他の管理」を行うことができるとし、いわゆる「受託業務」ができることになっている。

4. 県営住宅管理の実態

地方自治法改正前の「管理委託」制度のもとでは、兵庫県住宅供給公社（一以下「県住公社」という）が県営住宅の管理者であった。その後の地方自治法改正後の「指定管理者」制度のもと、明舞団地では平成18年度から公募による指定管理者選定作業を開始し、県住公社は、エレベーター保守管理業務等に限定し業務を受託している。なお、県住公社が指定管理者の公募に応ずることには法制度的な問題はない。しかし、兵庫県としては県住公社があくまで純粋な「民」ではないという立場で、応募を見合わせている。

平成19年度の県営住宅全体では約55,000戸ある中、明舞団地地区の約3,000戸以外の残り52,000戸で県住公社が指定管理者として業務を受託している。平成19年度の県営住宅受託状況（損益計算書）は次のとおりである。

県営住宅指定管理の状況（単位：百万円）

事業収益	3,539
事業原価	3,459
粗利益	80
粗利益率（％）	2.3

一般管理費を控除した最終の当期純利益は、ほぼ零になっている。すなわち、県営住宅の指定管理料で県住公社の一般管理費80百万円（大半が人件費）が賄わ

れているわけである。

県営住宅の管理は、明舞団地地区のように公募型指定管理で十分可能なものである。そこで、「新行財政構造改革推進方策（新行革プラン）平成20年10月では、次のような方向性を打ち出している。

県営住宅管理業務の縮小

ア公社は、立地状況等からみて効率的な管理が望めず、指定管理者の公募をしても民間の参入が見込めない地域に特化し、民間と競合する地域からは順次撤退する。

イ管理戸数の減少に伴い、組織体制を縮小する。

（意見）

地方自治法第244条の改正（平成15年6月13日公布、同年9月2日施行）、施行日から3年以内（（改正法附則第2条関係）平成18年9月1日まで）の経過措置が過ぎて数年が経つ。県営住宅については、明舞団地地区の先例を基に、兵庫県の「新行財政構造改革推進方策（新行革プラン）」前倒しを含めたスピードアップが望まれる。

4. 公の施設の指定管理者の管理運営状況

公の施設に何う前に各指定管理者に対して「施設の管理について」、「現金等の管理について」、「運営について」、「運営コストについて」、「情報開示等について」及び「人員について」の6項目についておおまかなアンケートを出し回答をもらった。

調査対象となった公の施設については調査に何った際に上記の6項目のアンケートを基にしたより詳細な質問を指定管理者の担当者に対面でお聞きし直接回答を頂いた。

他の施設と共通する管理運営状況に係る問題点は別記に記載したとおりである。

5. 兵庫県営住宅の「管理運営評価シート」

管理運営の評価として、指定管理者の業務の改善及びサービスの一層の向上に資するため、管理運営状況についての評価を毎年度実施することとなっている。

兵庫県営住宅の指定管理者が提出された平成19年度の「管理運営評価シート」を見れば、その評価シートには自己評価と所管部局の評価が書かれている。

評価項目として他の公の施設の指定管理者では「維持管理業務」、「運営業務」、「利用状況」、「収支状況」及び「運営体制」が挙げられているが、当兵庫県営住宅では「入居者に係る業務」、「収納に係る業務」、「一般管理に係る業務」、「維持、

補修に係る業務」及び「その他業務」について挙げられ、それぞれについて「事業計画」、「実績」及び「自己評価」が書かれ、これを受けて「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」を所管部局が記載する形式になっている。

「入居に係る業務」については、「①募集事務、②入居事務、③退去事務及び④単身高齢者の入居状況調査」を事業計画とし、その自己評価は「B（：計画を上回った（良好）」としている。

「収納に係る業務」については、「①家賃収納率の設定、②現金領収事務、③滞納督促事務、④生活保護世帯の代理納付に関する事務、⑤その他の収納事務」を事業計画とし、その自己評価は「A（：計画を大きく上回った（極めて良好）」としている。

「一般管理に係る業務」については、「①県営住宅、共同施設の管理に関する事務、②軽微な住宅設備の変更等に関する事務、③火災及び天災等の対応、④各種承認等の手続きに関する事務、⑤入居者相互間の紛争等への対応、⑥要望・苦情・相談の処理」を事業計画とし、その自己評価は「A（：計画を大きく上回った（極めて良好）」としている。

「維持、補修に係る業務」については、「①一般修繕・緊急修繕工事、②空家補修工事（一時移転分含む）、③火災及び天災等の災害復旧工事、④共同施設の修繕工事」を事業計画とし、その自己評価は「B（：計画を上回った（良好）」としている。

「その他業務」については、「①管理事務所の設置及び窓口開設時間、②建物引継ぎに関する事務、③情報公開、④団地自治会等への支援」を事業計画とし、その自己評価は「A（：計画を大きく上回った（極めて良好）」としている。

以上の自己評価に対して所管部局は以下の「総合評価」を与えている。

「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は、「㈱ジークレフサービスは平成19年度の業務について水準書及び事業計画を大きく上回っている。「管理事務所の休日の開設、開設時間の延長」、「明舞便りの発行」、「80歳以上の単身高齢者世帯への訪問・見回り」など、前年度からの継続取り組み並びに「バザーの実施」、子育て世帯支援の「本読み聞かせ会」の新たな取り組み等も概ね好評である。自治会支援では、各自治会長ともよく意思疎通が図れて良好な関係を構築した。」としている。

指定管理者に対する所管部局の評価は、概ね良好であったと推察される。

（意見）

<指定管理者の管理運営評価シートの充実>指定管理者の公募に関して、「指定管理者の公募に関するガイドライン（平成19年3月（平成20年8月一部改訂）」が設定されており、プロセスの透明性、手続の標準化が図られてい

る。一方、評価に関しては公募・非公募を問わず、「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」の対象とされている。「管理運営評価シート」は、年度ごとにA4用紙1枚が作成され、他の公の施設の指定管理者と比べたら評価項目も工夫が見られ、内容も詳細に記載されている。また、評価項目のいくつかについては、「県営住宅入居者満足度アンケート」の結果をもとに評価され自己満足による評価から一線を画していることは評価が出来る。しかしながら、「所管部局による総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は、2、3行の印象めいた程度のボリュームしかなく、また、その表記も抽象的であったり、自己評価の単なる追認に留まっており、次年度以降に資する「具体的」な指導内容の記載が見られなかった。但し、指定管理者作成の「管理運営評価シート」が適正に作成されているかの検証のため、所管部局で各評価項目について平成18年度実績・平成19年度実績及び入居者の評価（アンケート調査）を考慮した上での各項目ごとの指定管理者の評価が一応文章化されており、訪問した他の部局では文章化がされていなかったことを考えると、この点は評価できる。

（指摘）

＜県による評価結果の分析・検証、公表の未実施＞上記「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」によると、県による評価結果の分析・検証、公表が行われることとされているが、実施されていない。なお、同ガイドラインにおいては、指定管理者制度移行効果等の公表検討項目として、次の項目が挙げられている。

- 指定管理者制度移行による県民サービスの質の向上に向けた取組み事例
- 指定管理者制度移行に伴う施設管理費の削減効果
- 業務効率化に向けた取組み事例 等

VI. 兵庫県民会館

1. 公の施設に係る管理運営状況

公の施設に係る管理運営状況について調査に伺う前に指定管理者に記載していただいたのは以下のとおりである。

(1) 施設概要

施設名	兵庫県民会館	設置年月日	昭和43年7月13日
所在地	神戸市中央区下山手通4-16-3		
根拠法令等	兵庫県民会館の設置及び管理に関する条例		
設置目的	県民の福祉と文化の向上を図るため		
設置の経緯	昭和43年、県政100周年を記念して、ホール、多目的展示室、総合結婚式場、宿泊室、会議室、茶室、美容室、理容室、食堂、ギフトショップを有する、総合的な文化施設として誕生した。		
利用対象者	一般県民		

(2) 固定資産の内容

	帳簿価格(千円)	延べ面積(m ²)	主要施設、設備等	特記事項(改修の状況・必要性等)
土地	1,882,248	3,741.3	-	-
建物	2,494,889	16,278.94	本館、車庫等	H8震災復旧工事
その他	31,351	-	工作物	-

(3) 施設利用状況

	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度
11階ホール	77.1%	75.1%	77.3%	74.6%	72.2%
9階ホール	70.9%	73.4%	72.8%	71.8%	70.8%
会議室	73.7%	74.0%	75.1%	75.4%	73.1%
集会室	51.3%	57.5%	58.8%	60.1%	61.4%
宴会室	78.9%	75.5%	80.4%	74.9%	69.6%

(4) 県内類似施設の状況

名称(設置者)	施設概要	類似施設との役割分担
アルカイクホール	大ホール1,820席	アルカイクホールは

(財団法人尼崎市総合文化センター)	中ホール 650 席 美術ホール、会議室等	主に市民を対象とした貸館事業を行っているが、県民会館は広く県民を対象としている。
-------------------	--------------------------	--

(5) 施設管理状況 (H20.3.31 現在)

管理運営方法	<input type="checkbox"/> 直 営 <input type="checkbox"/> 委 託 <input checked="" type="checkbox"/> 指定管理	委託指定管理の場合 合委託先名	財団法人兵庫県 芸術文化協会
--------	---	--------------------	-------------------

(施設管理に係る職員数及び内訳)

職 員 数		内 訳	
県	正規職員	0 人	
	嘱託職員	0 人	
	臨時職員	0 人	
委 託 先	正規職員	7 人	プロパー職員 7 人 ※実際の配置人数
	嘱託職員	4 人	駐車場
	臨時職員	4 人	日々雇用職員

(6) 損益計算書

(単位：千円)

科 目		H17 年度	H18 年度	H19 年度
事 業 直 接 収 支 決 算	使用料等	34,699	205,969	209,008
	国庫支出金	-	-	-
	県費支出金	273,197	101,022	207,680
	市町村負担金	-	-	-
	その他(財産収入等)	9,054	9,036	-
	収入計	316,950	316,027	416,688
	人件費	204,729	210,177	177,184
	維持補修費	63,241	54,786	190,289
委託費	48,003	49,267	47,454	

	市町村交付金	-	-	-
	その他	977	1,797	1,761
	支出計	316,950	316,027	416,688
	収支差引	0	0	0
事業 間 接 費 用	退職給与引当 金繰入額	-	-	-
	減価償却費	-	-	-
	公債費(利子分 のみ)	-	-	-
	人件費	23,133	13,496	13,533
	コスト計	23,133	13,696	13,533

2. 兵庫県民会館をめぐる管理委託から指定管理者制度への対応

公の施設としての兵庫県民会館の管理運営を時系列で見ると、兵庫県民会館は昭和43年に設置された。設置当初から兵庫県民会館の管理運営は財団法人兵庫県民会館が受託していたが、昭和55年4月に財団法人兵庫県芸術文化協会の前身である財団法人兵庫県文化協会が財団法人兵庫県民会館を統合したことにより平成17年度（平成17年4月1日から平成18年3月31日）まで当兵庫県民会館の管理運営を受託していた。

その後、兵庫県が地方自治法の改正をうけて平成18年度より公の施設に関する指定管理者制度をスタートさせた。スタート当初の兵庫県の判断は公募実施に向けた課題解決や条件整備に必要とされる期間にも配慮し、スタート当初では公募によってではなく特定の者を指定という形で従来から委託管理を行っていた財団法人兵庫県芸術文化協会が兵庫県民会館の指定管理者として指定された。

なお、執筆現在において平成21年度からは指定期間3年間（平成21年4月1日から平成24年3月31日）で公募での指定管理者を選定すべく候補者の選考募集を行っている。

3. 兵庫県民会館における指定管理料

平成18年度・平成19年度の指定管理料は101,022千円・207,680千円で106,658千円増加している。エレベーター改修費の兵庫県負担額139,650千円との差額32,992千円は人件費の削減によるものと推定できる。内訳は以下の通りである。

平成18年度 人件費210,177千円、物件費105,850千円、指定管理者が収納し

ている会館収入等△205,969千円及び消費税10,259千円となっている。

平成19年度 人件費177,184千円、物件費239,504千円（内、エレベーター改修139,650千円）、指定管理者が収納している会館収入等△209,008千円及び消費税10,417千円となっている。

上記にあるように平成19年度の指定管理料収入207,680千円に対して人件費が177,183千円となっており、その内容は以下のとおりになっている。

予算32名 内訳 県派遣2名、正規職員19名、契約職員2名

非常勤4名、日々雇用5名（内県民アートギャラリー2名）

※県民会館の業務に従事している職員

正規職員5名、契約職員2名、非常勤4名、日々雇用4名

計15名 他は芸術文化協会本部職員

（意見）

何故兵庫県民会館の人件費に当会館業務に従事する職員以外の人件費が含まれているのか。

財団法人兵庫県芸術文化協会の沿革にある通り財団法人兵庫県社会文化協会の設立に始まり他法人との統合により現在に至っており、このうち昭和55年4月に財団法人兵庫県民会館は統合されている。この沿革から予算は旧財団毎に作成されており、旧財団法人兵庫県文化協会の職員は兵庫県民会館の職員扱いとなっている。この為、協会本部・文化振興部の正規職員14名の人件費は、他運営事業に按分する必要があるが、全て兵庫県民会館の予算に組み入れている。

その額は年度当初の協定ベースで正規職員（派遣・プロパー）109,742千円、日々雇用職員1,587千円、合計111,329千円であり、本来適切な基準で按分する必要がある。

更に、清掃ビル管理業務他指定管理者が民間会社に再委託している契約額は平成18年度で49,267千円、平成19年度で47,454千円となっている。

これらの物件費に占める当該契約額の比率は平成18年度が46.5パーセント、平成19年度が47.5パーセントとなっている。従って、両年度共物件費の半分近くが民間会社に再委託という状況になっている。業務の内容からみるとほとんどの公の施設の管理運営業務が再委託されていると見ることができる。

再委託の内容を吟味すれば、①指名入札で行った業務の委託契約（結果的には第1回目の入札では落札できず、第2回目の入札での不落随意契約となった）、②特定の1社への随意契約で行った業務の委託契約及び③見積り合わせによる

随意契約で行った業務の委託契約の3パターンに分類される。

入札を行うか、随意契約を行うかについては、財団法人兵庫県芸術文化協会会計規程によっている。

同会計規程第33条（抜粋）

（契約の方法）

第33条 理事長等又は契約担当者は、売買、賃貸借、請負その他の契約をする場合には、あらかじめ契約をしようとする事項の予定価格を定め、競争に付さなければならない。ただし、競争に付すことが明らかに不利と認められる場合及び次の各号に掲げる場合には、随意契約によることができる。

- (1) 契約の性質又は目的が競争に適さないとき
 - (2) 緊急のため競争に付する暇がないとき
 - (3) 予定請負価格が250万円を超えない工事又は製造等の請負をさせるとき
 - (4) 予定購入価格が160万円を超えない財産の購入をするとき
 - (5) 予定賃借料の年額が80万円を超えない財産の借入をするとき
 - (6) 予定売却価格が50万円を超えない財産の売却をするとき
 - (7) 運送又は保管させるとき
 - (8) 競争に付しても入札者がいないとき、再度入札に付しても落札者がいないとき又は落札者が契約を結ばないとき
 - (9) 前各号以外の契約でその予定価格が100万円を超えないとき又は協会の業務の運営上特に必要があるとき
- 2 契約を競争入札に付す場合において、契約の性質又は目的により競争に加わるべき者が少数であると認められるときは、指名競争入札の方法によることができる。
- 3 第1項ただし書きの規定により随意契約をしようとする場合には、あらかじめ契約をしようとする事項の予定価格を定め、なるべく2名以上から見積書を徴さなければならない。

兵庫県民会館の(1)清掃業務、(2)ビル管理業務について指名競争入札を行っているが、過去5年間入札での落札者はなく、上記(1)・(2)の業務とも第2回目の入札で最低価格を示したA株式会社と不落随意契約で契約を締結している。

財団法人兵庫県芸術文化協会に何故一般競争入札ではなく、指名競争入札を行っているのかと質問を投げかけたところ以下の回答が返ってきた。

「不誠実または信用のない者が落札して契約の履行が確保されないなどの惧れを防ぐため、次の条件で業者を選定し、指名入札とした。

(1)兵庫県物品関係入札参加資格（登録）者名簿の登録業者であること。

(2)県の登録業者がA以上であり、本社が神戸市内に位置する。

(3)次に掲げる2つの業務にそれぞれ対応できる業者であること。

①清掃管理業務及び会議室のあと始末業務（清掃業務）

②冷暖房空調設備の運転管理・附属駐車場管理・保守管理・電気設備保守管理業務（ビル管理業務）

(4)兵庫県民会館と同等規模（床面積15,000㎡以上）実績を有する。

(5)過去に県関係と相当の取引が有り、実績を収めた業者。

(6)県等において指名停止の処分中でないこと。」

上記の参加資格の制限、特に(2)の本社が神戸市内に位置する、(5)の過去に県関係と相当の取引が有り、実績を収めた業者等は新規の民間企業の参入を実質的に阻止することになるのではないかという疑問が残る。

これについて財団法人兵庫県芸術文化協会側は、「協会としての調査判断能力が低いため、県での実績を有する業者の選定は必要と考えています」との回答を得ている。

だが、本社までを神戸市内に位置すると限定する必要性はなく、業務の性質上緊急対応をしなければならないことならば神戸市内に営業所があれば足りるのであろう。また、両業務とも過去に県関係と相当な取引がなくても実績を収めている業者も存在すると考えられ、県の公の施設をより効率的に、より安価に行う業者を門前払いとすることになっていると思われる。

以上のことは、公の施設の管理運営者として県の外郭団体である財団法人兵庫県芸術文化協会が指定管理者となっているが、物件費の半分近くが再委託されている現状から財団法人兵庫県芸術文化協会と兵庫県とが一体のものと考えての結論である。

次に、直近の入札結果を見ると、①「清掃業務」と②「ビル管理業務」の2つの業務について指名入札を行っている。両業務とも、上記(1)から(3)の条件を満たす21者の中から、さらに(4)及び(5)の条件を満たす7者に絞って行われた。上記でも書いたように両業務共第1回入札で最低予定価格に達しなかったため第2回目の入札が行われた。

また、ここ5年間の業務委託先をみても同一の業者が両業務を受託している。なお、ここで当該業務を受託出来なかった6者は財団法人兵庫県芸術文化協会が指定管理者として指定されている他の公の施設でもここ5年間は業務を受託

していないとの回答を財団法人兵庫県芸術文化協会から得ている。

兵庫県民会館と随意契約は次の業務について締結されている。「昇降機保守業務」、「構内交換電話設備」、「ガス冷温水機保守業務」及び「自動扉開閉装置保守業務」の4業務でそれぞれ4者が契約している。金額は4者合計で4,157千円となっている。

見積合わせをとって契約している業務は「消防設備保守業務」他6業務でそれぞれ7者が契約し、金額は7者合計で4,354千円となっている。

(意見)

県の外郭団体である財団法人兵庫県芸術文化協会が指定管理者となっているが、管理運営業務のほとんどを再委託されている。具体的には清掃業務やビル管理業務については指名競争入札により業者を選定しているが、本社を神戸市のみとするなど、入札者の応募参加資格要件に制限を加えることで実質的に参入できなくなっている。能力と意欲のある民間事業者を広く求めることが、民間事業者の提案による効率的な管理運営を期待される指定管理者制度の趣旨に合うと考えられ、これらの業務についても指名競争入札ではなく一般競争入札の方が望ましい。

4. 兵庫県民会館の事務室、倉庫、利用料収入

事務室利用料収入は、平成19年度 18,156千円であり、入室者11団体12室(満室)の利用がある。

入室者は県ではないが、兵庫県市長会始め県関係団体が利用している。兵庫県民会館管理規則により、事務室賃貸料は1㎡当り760円であり、また倉庫利用料収入(平成19年度3,305千円)についても賃貸料は1㎡当り480円である。平均相場等を参考に毎年改訂調査しているとのことであるが、近隣不動産賃貸料相場より相当低額となっている。

(意見)

現在の賃料の相当性の根拠の開示が必要と考えられる。

5. 公の施設の指定管理者の管理運営状況

公の施設に伺う前に各指定管理者に対して「施設の管理について」、「現金等の管理について」、「運営について」、「運営コストについて」、「情報開示等について」及び「人員について」の6項目についておおまかなアンケートを出し回答をもらった。

調査対象となった公の施設については調査に伺った際に上記の6項目のアンケートを基にしたより詳細な質問を指定管理者の担当者に対面でお聞きし直接回

答を頂いた。

他の施設と共通する管理運営状況に係る問題点は別記に記載したとおりである。

6. 兵庫県民会館の「管理運営評価シート」

管理運営の評価として、指定管理者の業務の改善及びサービスの一層の向上に資するため、管理運営状況についての評価を毎年度実施することとなっている。

兵庫県民会館の指定管理者が提出された平成19年度の「管理運営評価シート」を見れば、その評価シートには自己評価と所管部局の評価が書かれている。

評価項目として「維持管理業務」、「運營業務」、「利用状況」、「収支状況」及び「運営体制」が挙げられ、それぞれについて「事業計画」、「実績」及び「自己評価」が書かれ、これを受けて「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」を所管部局が記載する形式になっている。

「維持管理業務」については、「施設利用者に対する安全安心、快適性等について、十分配慮しつつ維持管理業務を実施した。

1. 適切に建物管理、美観維持を行った。
2. 諸設備の運転・保守および衛生管理を適切に行った。
3. 備品、物品の管理を適切に行った。
4. 清掃、植栽管理を適切に行った。
5. 施設警備、駐車場管理を適切に行った。
6. 受付、案内業務を適切に行った。
7. 光熱水費の支払いを適切に処理した。
8. 施設維持管理のため、適切に事務所を運営した。
9. 業務に精通した職員を配置し、適切に実施した。」

「運營業務」については、「1. 適切に貸館業務を行い、県民アートギャラリーについては、学識経験者等による運営会議を開催し、県立美術館王子分館と合わせて利用調整を行った。 2. 各種文化事業を開催し、芸術文化鑑賞や生涯学習の機会を提供し、県民会館の利用促進を図った。 3. 「利用者満足度調査」を行った結果によると、利用者から高い評価を受けている。今後も利用者サービス向上に向け、職員全員が一丸となって取り組んでいきたい。 4. 管理運営に支障の出ないよう配慮した上で休館日を減らし、開館日を拡大した。また、開館時間についても拡大（21時を22時に）を図り、今後も継続的に実施してサービス向上に努めていく。」

「利用状況」については、「利用率については、近年の利用率を上回る高い目標を設定したが若干下回った。今後とも、目標に近づけるよう、さらなる利用率

の向上に努める。(1)ギャラリー ギャラリーサポート事業を実施し、リピーター確保に努めるとともに、地域文化発信事業を実施し、利用率向上に努めた。(2)ホール ホールサポート事業を実施し、利用率の向上に努めた。(3)会議室等 適切な貸室管理を行い、利用率の向上に努めた。(4)年末年始の6日間を含む年間10日の最小限の休館日で施設を運営し、利用率の向上に努めた。(5)1階ロビーにて各種催しのチラシや文化団体機関誌を閲覧しやすいように配置し、芸術文化情報の収集発信を行った。(6)ひょうご大学連携講座の誘致など、夜間区分の利用促進に努めた。」

「収支状況」については、「計画どおり適切に実施した。」

「運営体制」については、「計画どおり適切に実施した。」

以上の自己評価に対して所管部局は以下の「総合評価」を与えている。

「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は、「それぞれの項目において、事業計画に基づき適切に業務が実施された。利用率の目標達成に向け、なおいっそうの利用促進に努められたい。」としている。

指定管理者に対する所管部局の評価は、概ね良好であったと推察される。

(意見)

<指定管理者の管理運営評価シートの充実>指定管理者の公募に関して、「指定管理者の公募に関するガイドライン（平成19年3月（平成20年8月一部改訂）」が設定されており、プロセスの透明性、手続の標準化が図られている。一方、評価に関しては公募・非公募を問わず、「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」の対象とされているものの、「管理運営評価シート」は、年度ごとにA4用紙4枚が作成され、他の公の施設の指定管理者と比べたら詳細に記載されているが、指定管理者による「自己評価」、所管部局による「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」ともに、情報量として他の公の施設の指定管理者と同様非常に限定されたものとなっている。PDCAサイクルのC(Check)において、充実させる余地があると考えられる。特に、「所管部局による総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は、2,3行の印象めいた程度のボリュームしかなく、また、その表記も抽象的であったり、自己評価の単なる追認に留まっており、次年度以降に資する「具体的」な指導内容の記載が見られなかった。

(指摘)

<県による評価結果の分析・検証、公表の未実施>上記「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」によると、県による評価結果の分析・検証、公表が行われることとされているが、実施されていない。なお、同ガイドラインにおいては、指定管理者制度移行効果

等の公表検討項目として、次の項目が挙げられている。

- 指定管理者制度移行による県民サービスの質の向上に向けた取組み事例
- 指定管理者制度移行に伴う施設管理費の削減効果
- 業務効率化に向けた取組み事例 等

VII. 兵庫県立産業会館

1. 公の施設に係る管理運営状況

公の施設に係る管理運営状況について調査に伺う前に指定管理者に記載していただいたのは以下のとおりである。

(1) 施設概要

施設名	産業会館	設置年月日	昭和55年9月30日
所在地	神戸市中央区中山手通7-28-33		
根拠法令等	兵庫県立産業会館の設置及び管理に関する条例（昭和55年4月14日条例第31号）		
設置目的	県内の商工業者、農林水産業者及び産業関係諸団体の活動を助長し、県内産業の振興を図る		
設置の経緯	元の青少年局跡地に、商工業、農林水産業にいたる県内産業の振興を図るため、中核的な役割を担う施設として整備したもの。		
利用対象者	貸事務室：産業に関する公共的団体等 貸会議室：商工業者、農林水産業者または産業関係諸団体		

(2) 固定資産の内容

	帳簿価格(千円)	延べ面積(m ²)	主要施設、設備等	特記事項(改修の状況・必要性等)
土地	805,627	3,171.76	-	-
建物	764,823	6,165.63	貸事務所及び貸会議室	震災後に応急復旧をしているが、耐震性に問題あり
その他	-	-	-	-

(3) 施設利用状況

	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度
貸会議室稼働率(%)	19.8	21.0	22.3	27.8	25.1
貸事務室平均入居率(%)	100.0	100.0	96.7	92.7	88.1

(4) 県内類似施設の状況

名称（設置者）	施設概要	類似施設との役割分担
県民会館（県）	貸館及び貸会議室	原則、施設設置目的により入居団体を選定

(5) 施設管理状況（H20.3.31現在）

管理運営方法	<input type="checkbox"/> 直営 <input type="checkbox"/> 委託 <input checked="" type="checkbox"/> 指定管理	委託・指定管理の場合、 委託・指定管理先名	大阪ガスセキュリティサービス(株)
--------	---	--------------------------	-------------------

(施設管理に係る職員数及び内訳)

職員数			内 訳
県	正規職員	0人	
	嘱託職員	0人	
	臨時職員	0人	
委託先	正規職員	5人	
	嘱託職員	0人	
	臨時職員	0人	

(6) 損益計算書

(単位：千円)

科 目		H17年度	H18年度	H19年度
事業 直接 収 支 決	使用料等	64,994	64,439	61,572
	国庫支出金	-	-	-
	県費支出金	-	-	-
	市町村負担金	-	-	-
	その他(財産収入等)	-	-	19
	収入計	64,994	64,439	61,591

算	人件費	-	7,410	10,784
	維持補修費	-	38,155	28,808
	委託費	22,642	-	-
	市町村交付金	-	-	-
	その他	29,994	961	1,295
	支出計	52,636	46,526	40,887
	収支差引	12,358	17,913	20,704
事業 間 接 費 用	退職給与引当 金繰入額	-	-	-
	減価償却費	-	-	-
	公債費(利子分 のみ)	-	-	-
	人件費	-	-	-
	コスト計	-	-	-

※ H17年度までは管理委託契約、H18年度以降は指定管理者制度により運営。

※ 黒字施設のため、差引行政負担はマイナスとなる。

2. 「新行財政構造改革推進方策（新行革プラン）」における兵庫県立産業会館の位置づけ

兵庫県立産業会館は先の阪神・淡路大震災で甚大な被害を受け、応急復旧工事のみで今日に至っている。現在、県有施設の耐震化については、災害発生時における施設用途が、災害応急対策活動に必要な施設又は避難所に位置づけられた施設のうち、耐震性能が劣り危険性が高いものから順に財政状況を勘案しながら耐震改修工事を進めているところである。当兵庫県立産業会館は、平成20年10月に公表されている「新行財政構造改革推進方策（新行革プラン）」の中で、売却等の検討対象施設とされたことから、耐震改修計画からはずされたところである。なお、上記「新行財政構造改革推進方策（新行革プラン）」によれば兵庫県立産業会館は次のように位置づけられている。

「新行財政構造改革推進方策（新行革プラン）」（抜粋）

4. 各分野における改革内容

(3) 行政施策

ウ 公的施設

[今後の改革の基本方向と具体的取組内容]

2 施設の廃止等

(2)貸館・会議室の有効活用

①県庁周辺の貸館・会議室

県庁周辺の貸館・会議室等を集約し、利用の効率化を図るとともに、集約後の余剰施設（産業会館等）について売却等を検討する。

上記「新行財政構造改革推進方策（新行革プラン）」にいう「県庁周辺の貸館・会議室を集約し、利用の効率化を図る」とある貸館・会議室は兵庫県民会館、兵庫県立のじぎく会館、兵庫県中央労働センター及び当兵庫県立産業会館があたると考えられる。

また「集約後の余剰施設（産業会館等）について売却等を検討する」とある「産業会館等」の「等」は兵庫県立産業会館の所管部局に質問したところ、「現在売却等を検討する施設としての『等』は具体的な施設名は挙がっていないと聞いている」の回答を得ている。

当兵庫県立産業会館の廃止のタイムスケジュールは平成25年度以降となっている。現在の指定管理者の指定期間は平成22年3月までであるため、平成21年度中に指定管理者を公募等で指定する必要がある。

3. 兵庫県立産業会館をめぐる管理委託から指定管理者制度への対応

公の施設としての兵庫県立産業会館の管理運営を時系列で見ると、設立当初から平成17年度（平成17年4月1日から平成18年3月31日）までは当兵庫県立産業会館の大口のテナントである社団法人兵庫みどり公社等が兵庫県から管理運営を委託管理として受託していた。

その後、兵庫県が地方自治法の改正をうけて平成18年度より公の施設に関する指定管理者制度をスタートさせた。スタート当初は所管部局によれば以下の理由により一般公募が採用されなかった。すなわち、平成18年9月の経過措置期限までの指定管理者制度導入を目指し、企画管理部において全県的な調整を実施し、兵庫県立産業会館については、①平成18年4月より指定管理者制度は導入したうえで先行実施事例の状況を見ることとしたこと、②耐震診断の結果危険性が高い施設に位置づけられていることから、県有施設耐震化の全体スケジュールも踏まえつつ今後のあり方を検討した上で出来るだけ早期に公募することとしたこと、③当時の管理受託団体については、直近5年間で蓄積したノウハウを有し、公共性・公平性・運営の安定性の確保に支障がないこと、を踏まえ、一年間に限って特定の者を指定という形で従来から委託管理を行っていた社団法人兵庫み

どり公社が兵庫県立産業会館の指定管理者として指定された。

平成19年度からは指定期間3年間（平成19年4月1日から平成22年3月31日）で公募で指定管理者を選定し、大阪ガスセキュリティサービス株式会社が指定管理者となった。

平成18年10月より行われた当兵庫県立産業会館の指定管理者候補者の選定について兵庫県のホームページによれば以下の通りである。

「県立産業会館の指定管理者候補者の選定について」

兵庫県では、平成18年10月より県立産業会館の指定管理者を公募していましたが、下記のとおり候補者を選定しましたのでお知らせします。

今後、2月定例会での議決を得て、知事が指定する予定です。

1 指定管理者候補者

- ①団体名 大阪ガスセキュリティサービス(株)
所在地 大阪市淀川区十三本町3-6-35
代表者名 代表取締役 石田良一

②選定理由

- ・冷暖房設備の効率的な運用、セキュリティの強化など、事業計画が具体的で優れており、利用者サービスの向上が見込まれる。
- ・神戸市立青少年科学館など7施設の指定管理者として実績があり、適切な管理運營業務が期待できる。
- ・財務面においても特段の問題がなく、安定した経営的基礎を有している。

2 指定管理者指定期間

平成19年4月1日から平成22年3月31日までの3年間

3 選定方法

公平・公正な選定を確保するため、外部委員3名（石原俊彦関西学院大学教授、計谷和明神戸商工会議所理事、宇田名保美中小企業診断士）より構成する選定委員会を設置。第1次審査として選定委員による書類審査を行い、応募11者から6者を選考。

第2次審査として面接審査を実施した上で、総合的に評価し、候補者を選考した。

〔参考〕

(1)申請者

(株)アテナ大阪支店、大阪ガスセキュリティサービス(株)、岡工務店・明

和産業共同事業体、KSプロジェクト(国際警備保障神戸(株)、(株)センター興産)、(有)神戸商大サービス、神戸新聞社興産・神戸新聞地域創造共同事業体、神戸ビル管理(株)、太平ビルサービス(株)神戸支店、(株)ビケンテクノ、ビューテック(株)、(社)兵庫みどり公社

(2) 審査項目

①管理運営の基本方針(5点)、②利用者サービス向上への取り組み(10点)、③管理運営体制(20点)、④施設の維持管理の基本方針(15点)、⑤危機管理体制等(5点)、⑥収支計画の内容(5点)、⑦還付金の提案額(20点)、⑧適正な利用料金・共益費の提案(5点)、⑨申請団体の経営的基礎(10点)、⑩類似施設の運営実績(5点)

(3) 審査結果(第2次審査)

	A(候補者)	B	C	D	E	F
点数(満点100点)	83.6	83.0	82.5	82.4	79.5	77.0

上記指定管理者候補者の選定に関する資料、「県立産業会館指定管理者候補者選定委員会 議事録」を閲覧したが、書類審査、プレゼンテーションを含む面接審査が3人の外部選定委員のもとで行われ、協議の上大阪ガスセキュリティサービス株式会社が指定管理者に指定される経過が記載されている。また、前指定管理者である社団法人兵庫みどり公社も公募に参加し同じ土俵に上がっており、その上で大阪ガスセキュリティサービス株式会社が選考された。これらを考慮すれば公平・公正な選考が確保されたと推量できるだろう。

4. 兵庫県立産業会館における指定管理料

兵庫県立産業会館と兵庫県との公の施設の指定管理者の管理運営契約は、基本協定書しか締結されていない。(通常は毎期年次協定書が作成され、交付される)基本協定書しか締結されない理由は、年度によって管理計画が異なる場合は個別の年次協定を締結する方向で検討していたが、指定管理期間中は毎年度同様の管理計画・収支計画によるとの提案を受けていたため、県と協議のうえ、基本協定のみで対応することとしたもの、との回答を得ている。これは3年間のビルの需給環境や経済環境等を含めた条件が一定であるという下で認められていると思われる。しかしながら、兵庫県の「新行財政構造改革推進方策(新行革プラン)」にあるように県庁周辺の貸館・会議室を一体としての有効利用を考えて取りうる様々な施策等によって当初の収支計画書のとおりに行くとは限らないはずである。現に、当兵庫県立産業会館においても退出等により空室が生じても新たな入居団体の募集は現在兵庫県の指示により凍結されている(空室率の5年間の推移

は別頁に記載している)。使用料・共益費収入は単価を上げなければ減少傾向にある。

(意見)

上記に述べたように、現在のビルの需給環境及び経済環境等は基本協定書を締結した時点とは大きく変化していると同時に兵庫県の県庁周辺の貸館・会議室の集約等の方針・施策等で収入・支出構造に変化を与えると予想できる。このような環境下で単一の基本協定書では無理があると言わざるを得ない。更に、終了した時点の計画と実績とを分析し、次年度の計画に反映することが有意義であると認められることから、取り巻く環境の変化に応じた臨機応変な協定書(年次)を締結することも考えられる。

当兵庫県立産業会館の指定管理料の支払方法には特徴的なものがある。

平成17年度以前の委託管理の場合、使用料は兵庫県が直接収納し、共益費は委託管理者が収納していた。こうした経緯から委託管理料は兵庫県から委託管理者に人件費プラス管理運営費等相当額を支払うことにしていた。

平成18年以降指定管理者制度に移行してからは、共益費ばかりではなく使用料の収入の全てを指定管理者が収納することになった。その結果、兵庫県から指定管理者への委託管理料への支払に変えて、原則的には基本協定書及び収支計画書で決められた還付金額を指定管理者が兵庫県に支払う形になっている。

実際の金品のやりとりは修繕費等の負担関係を考慮した変更協定による還付金額と調整額(その還付金が超過した場合のみ)を加えた金額で行われる。具体的には、使用料・共益費等の収入から管理運営費等の支出との差が上記還付金額を超過すればその超過額の1/2を上記還付金額に上乘されて支払い、逆に、収支差額が還付金額を下回る場合には決められた還付金額を支払うことになっている。超過が出た時にその超過額の1/2に当たる金額が指定管理者にとっての企業会計で言うところの営業利益となり、逆の場合は営業損失となることになろう。上記の表にあるように、平成18年度指定管理者である社団法人兵庫みどり公社の兵庫県への還付金額は17,913千円であったのに対して、平成19年度の指定管理者である大阪ガスセキュリティサービス株式会社の還付金額は20,704千円となり、2,791千円が増加したことは指定管理者の公募が効果的であったと思われる。

当兵庫県立産業会館が採用している還付金額方式は一見すると合理性があるように見えるが、指定管理者にとって果たして支出の削減を自発的に行い効

率的な管理運営を行うとするインセンティブが効果的に働いているのか疑問に思われる。

なお、大阪ガスセキュリティサービス株式会社の指定管理者第1年目である平成19年度の場合には、想定外に発生した修繕費(排水用のポンプ応急修繕656千円)は同額の還付金額の減少が変更協定で認められたため、指定管理者側では実質的な負担は無かったものと言える。

支出項目はP.133のように兵庫県立産業会館でかかった直接的な支出が主であるが間接費的な支出として「雑支出(「人件費」の中に含まれている)」に計上されている7,921千円がある。この支出の内容はほとんどが間接費的な人件費相当額である。収支計画書では人件費として「人件費」と「管理室運営費」が挙げられている。このうち後者が直接費的なもので常駐している管理人の給与(休日の交替員の給料を含む)と指定管理者の本社から循環で回ってくる担当者の旅費等である。一方、前者が間接費的なもので指定管理者の本社で産業会館に関する仕事(例えば、所管部局に提出書類等の作成業務等)に携わった者のコストを計上したものとされている。このコストは正確なコスト計算が出来ないところから指定管理者の本社の全売上に対する全販売管理費に対する割合(販管比率)を用いて計算されている。元になる販売管理費の中には、例えば交際費のように指定管理を請け負うに当たり無関係な費用も含まれており、この配賦基準自体は果たして妥当なものかについて疑問の余地が残る。更に、収支計画書上、同比率は11.4パーセントで計算されていたが、平成19年度においては指定管理者本社の実績値が採用され12.84パーセントに跳ね上がっている。

更に、再委託契約先として利用料金代金自動収納を大阪ガスの子会社のオージック株式会社に委託している。現在全利用料金の7から8割が自動収納になっている。

兵庫県の担当者に指定管理者から提出されている支出について精細な調査がなされて支出の妥当性を検証しているかと質問したところ、雑支出についてその具体的内容の妥当性を検証できるまでには精細な調査はしていないとの回答を得た。

当兵庫県立産業会館で採用されている還付金方式は、上記にも述べたように一見合理性があるように見えるが、合理性があると言えるためには兵庫県も指定管理者もその両方が収入の増大、支出の削減について強くインセンティブが働く必要があり、その前提として兵庫県側での特に支出の妥当性が確保されるべく精細な調査が行われて、兵庫県と指定管理者間でコンセンサスを得る必要がある。

(意見)

年次協定書の作成の必要性のところでも述べたが、指定管理者による公の施設の管理運営が効率的に行われたかの評価は、終了した年度の計画と実績を比較し、分析することによって妥当なものとなると考える。そのためには、支出に関して精細な調査を実施し、その支出が妥当であったかを県の所管部局で検証する必要があると考える。

5. 公の施設の指定管理者の管理運営状況

公の施設に伺う前に各指定管理者に対して「施設の管理について」、「現金等の管理について」、「運営について」、「運営コストについて」、「情報開示等について」及び「人員について」の6項目についておおまかなアンケートを出し回答をもらった。

調査対象となった公の施設については調査に伺った際に上記の6項目のアンケートを基にしたより詳細な質問を指定管理者の担当者に対面でお聞きし直接回答を頂いた。

事前のアンケートの趣旨がうまく伝わらなかったとみえて、事前のアンケート結果と対面で得た回答とに一部不整合な部分が見られた。

他の施設と共通する管理運営状況に係る問題点は別記に記載したとおりである。

当兵庫県立産業会館において気が付いた点を挙げれば以下のとおりである。

先ず、「施設の管理について」であるが、固定資産(設備・備品)の現物調査は年度末1ヵ月前に兵庫県の所管部局より交付されている「備品リスト」と現物との突合は全件なされている。しかしながら、その現物調査の方法についての実施要領やマニュアルはなく、現物調査が妥当な方法で合理的に組織的に行われたことを立証できるものがなく、単に現物との突合を行ったという事実しかない。兵庫県から預かっている公有財産を適切に管理していると言えるためには妥当な方法で合理的に組織的に行われたことが担保される諸規程の整備が望まれる。

故障・事故・クレームに対応するマニュアルについては、緊急対応マニュアルは一応整備されていたが、平成19年度に起った近隣住民からのクレームが適切に対応できなかった案件が一つあった。恐らく人による対応ミスであったと思われる。マニュアルはそれを使用する者が理解して実践してこそはじめて有効となるものであり、使用する者の教育が必要となろう。また、クレームの記録簿は本社の担当者のパソコンの中にあるだけで適切にファイリングされていない。クレーム記録簿をファイリングすることは関係者の情報共有化が図れること、データベース化することによって将来に過去と同じようなクレームが発生した時に

役に立つこと及びクレームの発生を未然に防ぐ防止的効果も期待できる等様々な利点があると思われる。

現金等の管理については、利用料金の収納の7から8割が自動収納となっており、兵庫県立産業会館内では基本的には現金等の現物は取り扱っていないとの回答を得た。

債権管理については、兵庫県立産業会館の入居団体が兵庫県と関係ある団体又は公共的な団体であり貸倒になる危険が低く、現在滞留している債権はないとの回答を得ている。

運営について特筆すべき点は、利用者、指定管理者及び所管部局の担当者の3者が一堂に会する形で「意見交換会」が適宜開催され、利用者の生の声を聞く機会を持っている点が挙げられる。これは大変有意義であると認められる。

(意見)

指定管理者が兵庫県の公有財産を適切に管理していると言えるように公有財産の現物調査及び増減記録簿等の記録の完備を規定している実施要綱やマニュアル等の規程が必要であると所管部局は指定管理者に指導すべきである。

また、故障・事故・クレーム記録簿の備置についても指定管理者に指導すべきである。

6. 兵庫県立産業会館の「管理運営評価シート」

管理運営の評価として、指定管理者の業務の改善及びサービスの一層の向上に資するため、管理運営状況についての評価を毎年度実施することとなっている。

大阪ガスセキュリティサービス株式会社から提出された「管理運営評価シート」は以下の内容が記載されている。

評価項目として「維持管理業務」、「運営業務」、「利用状況」、「収支状況」及び「運営体制」が挙げられ、それぞれについて「事業計画」、「実績」及び「自己評価」が書かれ、これを受けて「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」を所管部局が記載する形式になっている。

「維持管理業務」については、「大阪ガスグループの一員として環境に配慮した運営を行っている。今後、発生が予想される修繕にも即時対応に努めていく。」

「運営業務」については、「日々の運営において大きな問題もなく、一年が経過した。サービスの向上には終わりがなく、継続して満足度向上に努める。」

「利用状況」については、「外部への発信を始め、開館時間を延長するなど、一定のサービス改善が認められる。空室改善については県側と調整を図り、動いていきたい。」

「収支状況」については、「当初提案を超える金額を還付することができた。」

今後更にコスト削減とサービス向上に努める。」

「運営体制」について、「意見交換会や日々業務で発せられる要望について、声をしっかり運営にも反映させている。一步踏み込んだ運営を行う。」

以上の自己評価に対して所管部局は以下の「総合評価」を与えている。

「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は「平成19年度については小修繕が比較的軽微で済んだこともあり、入居団体減による減収を上回るコスト削減を実現するなど、公募指定管理者による管理初年度としては概ね問題なく運営されたと認識している。平成20年度については、現在入居団体の募集を凍結している影響もあり大幅な増収が見込めないことから、引き続き民間のノウハウを活かしたコストダウンの工夫を期待したい」としている。

指定管理者に対する所管部局の評価は概ね良好であったと推察される。

（意見）

<指定管理者の管理運営評価シートの充実>指定管理者の公募に関して、「指定管理者の公募に関するガイドライン（平成19年3月（平成20年8月一部改訂）」が設定されており、プロセスの透明性、手続の標準化が図られている。一方、評価に関しては公募・非公募を問わず、「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」の対象とされているものの、「管理運営評価シート」は、年度ごとにA4用紙1枚が作成されるのみで、指定管理者による「自己評価」、所管部局による「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」ともに、情報量として非常に限定されたものとなっている。PDCAサイクルのC(Check)において、充実させる余地があると考えられる。特に、「施設所管部局による総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は、何れの施設に関しても2、3行の印象めいた程度のボリュームしかなく、また、その表記も抽象的であったり、自己評価の単なる追認に留まっており、次年度以降に資する「具体的」な指導内容の記載が見られなかった。

（指摘）

<県による評価結果の分析・検証、公表の未実施>上記「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」によると、県による評価結果の分析・検証、公表が行われることとされているが、実施されていない。なお、同ガイドラインにおいては、指定管理者制度移行効果等の公表検討項目として、次の項目が挙げられている。

- 指定管理者制度移行による県民サービスの質の向上に向けた取組み事例
- 指定管理者制度移行に伴う施設管理費の削減効果
- 業務効率化に向けた取組み事例 等

（意見）

＜外部評価委員会による第三者評価の未実施＞上記「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」によると、公募施設に関しては、外部評価委員会による第三者評価が必要に応じて実施されることになっているが、実施されるのが望ましい。

VIII. 兵庫県立淡路夢舞台公苑

1. 公の施設に係る管理運営状況

公の施設に係る管理運営状況について調査に伺う前に指定管理者に記載していただいたのは以下の通りである。

I (温室・野外劇場)

(1) 施設概要

施設名	県立淡路夢舞台公苑（温室・野外劇場）	設置年月日	平成12年3月8日
所在地	淡路市夢舞台2番地		
根拠法令等	兵庫県立淡路夢舞台国際会議場及び淡路夢舞台公苑の設置及び管理に関する条例		
設置目的	花と緑と海の景観が広がる美しい環境の下で、県民及び国内外の人々の多彩な交流を支援するとともに、勤労者をはじめ広く県民の文化活動及びレクリエーション活動を促進するため、整備した公苑である。		
利用対象者	県民		

(2) 固定資産の内容

	帳簿価格 (千円)	延べ面積 (㎡)	主要施設、 設備等	特記事項(改修の状況・ 必要性等)
土地	912,418	25,415.57	-	-
建物	4,133,937	10,664.00	温室、 野外劇場	-
その他	1,030,122	-	-	-

(3) 施設利用状況

	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度
温室入園者数(人)	151,298	163,479	181,819	202,872	212,751
野外劇場(人)	2,200	3,220	760	310	4,900

(4) 県内類似施設の状況

名称(設置者)	施設概要	類似施設との役割分担
-	-	-

(5) 施設管理状況 (H20.3.31 現在)

管理運営方法	<input type="checkbox"/> 直 営 <input type="checkbox"/> 委 託 <input checked="" type="checkbox"/> 指定管理	委託指定管理の場 合委託先名	財団法人淡路花博 記念事業協会
--------	---	-------------------	--------------------

(施設管理に係る職員数及び内訳)

職 員 数		内 訳	
県	正規職員	0人	
	嘱託職員	0人	
	臨時職員	0人	
委 託 先	正規職員	7人	県派遣5人、プロパー2人
	嘱託職員	0人	
	臨時職員	0人	

(6) 損益計算書

(単位：千円)

科 目		H17年度	H18年度	H19年度
事 業 直 接 収 支 決 算	使用料等	-	89,975	93,034
	国庫支出金	-	-	-
	県費支出金	274,119	264,979	253,800
	市町村負担金	-	-	-
	その他(財産収 入等)	-	-	-
	収入計	274,119	354,954	346,834
	人件費	-	-	-
	維持補修費	-	-	-
	委託費	274,119	354,954	346,834
	市町村交付金	-	-	-
	その他	-	-	-
	支出計	274,119	354,954	346,834

	収支差引	0	0	0
事業 間 接 費 用	退職給与引当金 繰入額	-	-	-
	減価償却費	-	-	-
	公債費（利子分 のみ）	-	-	-
	人件費	-	-	-
	コスト計	-	-	-

II（展望テラス）

(1) 施設概要

施設名	県立淡路夢舞台公苑 （展望テラス）	設置年月日	平成12年3月8日
所在地	淡路市夢舞台2番地		
根拠法令等	兵庫県立淡路夢舞台国際会議場及び淡路夢舞台公苑の設置 及び管理に関する条例		
設置目的	花と緑と海の景観が広がる美しい環境の下で、県民及び国 内外の人々の多彩な交流を支援するとともに、勤労者をは じめ広く県民の文化活動及びレクリエーション活動を促進 するため、整備した公苑である。		
利用対象	県民		

(2) 固定資産の内容

	帳簿価格(千 円)	延べ面積 (㎡)	主要施設、設 備等	特記事項(改修の 状況・必要性等)
土地	1,674,103	46,632.41	-	-
建物	8,298,915	40,212.00	展望テラス	-
その他	811,233	-	工作物	-

(3) 施設利用状況

	H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度
展望テラス入 園者数(人)	151,298	163,479	181,819	202,872	212,751

(4) 県内類似施設の状況

名称(設置者)	施設概要	類似施設との役割分担
-	-	-

(5) 施設管理状況 (H20.3.31現在)

管理運営方法	<input type="checkbox"/> 直営 <input type="checkbox"/> 委託 <input checked="" type="checkbox"/> 指定管理	委託指定管理の場合委託先名	財団法人淡路花博記念事業協会
--------	--	---------------	----------------

(施設管理に係る職員数及び内訳)

職員数		内訳
県	正規職員	0人
	嘱託職員	0人
	臨時職員	0人
委託先	正規職員	6人 県派遣4人、プロパー2人
	嘱託職員	0人
	臨時職員	0人

(6) 損益計算書

(単位：千円)

科目		H17年度	H18年度	H19年度
事業 直接 収支 決算	使用料等	-	13,538	13,978
	国庫支出金	-	-	-
	県費支出金	291,217	276,656	248,990
	市町村負担金	-	-	-
	その他(財産収入等)	-	-	-
	収入計	291,217	290,194	262,968
	人件費	-	-	-
	維持補修費	-	-	-

	委託費	291,217	290,194	262,968
	市町村交付金	-	-	-
	その他	-	-	-
	支出計	291,217	290,194	262,968
	収支差引	0	0	0
事業 間 接 費 用	退職給与引当金繰 入額	-	-	-
	減価償却費	-	-	-
	公債費（利子分の み）	-	-	-
	人件費	-	-	-
	コスト計	-	-	-

2. 管理委託から指定管理者制度への対応と新行革プランにおける位置づけ

兵庫県立淡路夢舞台公苑は平成12年3月18日から9月17日までの184日にわたって行われた淡路花博ジャパンフローラ2000(国内外から700万人近い来場者があった)の会場の一部である淡路夢舞台に存する温室、野外劇場及び展望テラスからなる公の施設である。

一方、財団法人淡路花博記念事業協会は淡路花博ジャパンフローラ2000の開催の翌年に「淡路花博を記念し、『人と自然のコミュニケーション』の理念を世界に発信することにより、花と緑あふれるまちづくり、緑の地球環境の創造に寄与し、さらには世界的な交流の舞台である世界都市関西の形成に貢献することを目的」として設立された。

平成18年度からスタートした指定管理者制度以前において、淡路夢舞台公苑の委託管理は設立当初から財団法人淡路花博記念事業協会が兵庫県から委託管理者として受託していた。

指定管理者制度がスタートして今日まで財団法人淡路花博記念事業協会が特定の者を指定するとして兵庫県から指定管理者として指定された。平成18年度に公募していない理由は淡路島内の花と緑の施設を一元的に管理運営し、ホテル（ウェスティンホテル淡路）の運営とともに淡路夢舞台内の全県立施設の維持管理を担う目的で設立された第三セクターである株式会社夢舞台との連携による淡路夢舞台公苑の管理運営の実績があるからで、公募によってではなく特定の者を指定という形で従来から委託管理を行っていた財団法人淡路花博記念事業協

会が兵庫県立淡路夢舞台公苑の指定管理者として指定された。その後、平成20年10月に公表された「新行財政構造改革推進方策（新行革プラン）」によれば、現在の兵庫県立淡路夢舞台公苑の公の施設としての位置づけは、隣接施設との一体的な管理運営や近傍市町立施設との密接な連携等により効果的な管理運営が図られる施設であるため、公募によらず特定の団体等を指定管理者に指定している。

その「新行財政構造改革推進方策（新行革プラン）」によれば、財団法人淡路花博記念事業協会は淡路地域の振興を図るための事業について、地域主体での効果的な事業展開を図るため、財団法人淡路21世紀協会と統合する方向が打ち出されている。また、統合後は、現在財団法人淡路花博記念事業協会が指定管理している公の施設である兵庫県立淡路夢舞台公苑の管理運営は淡路夢舞台にある他の県立施設とともに、株式会社夢舞台が一括で行う予定となっている。

「財団法人淡路21世紀協会の概要」

(1) 設立目的

名実ともに阪神都市圏の新しい要衝を形成する淡路島づくりを目指し、島民の総意と工夫を結集して、地域の活性化と地域開発を促進する。

(2) 基本財産

125,100千円（うち兵庫県出捐は0千円）

(3) 出捐団体

淡路信用金庫、企業・個人、くにうみの祭典実行委員会等

(4) 主な事業

情報発信、淡路地域づくり研修会、淡路かがやき未来塾、観光振興、緑化事業等

「株式会社夢舞台の概要」

(1) 設立目的

「淡路島国際公園都市」の中核施設である「淡路夢舞台」のホテル、展望レストランの経営をはじめ、施設群全体の一元的な管理業務を行うことを目的に設立した。

(2) 資本金・純資産（平成19年度）

資本金 1,508,550千円 純資産 306,194千円

(3) 株主構成（平成19年度）

兵庫県	82.86%
(株)三井住友銀行	1.51
三洋電機(株)	1.33
(株)みなと銀行	1.26
(株)三菱東京UFJ銀行	0.80
淡路市	0.66

(4) 主な事業

①ホテル業等、②貸駐車場、③不動産の賃貸・仲介等、④会議場等の運営管理、⑤公園等の管理・造園工事請負、⑥ビルの総合清掃・警備等、⑦船舶の係留等、⑧旅行斡旋業、⑨損害保険代理・生命保険募集、⑩広告代理店業、⑪労働者派遣事業、⑫博覧会等の企画等、⑬都市開発等の企画立案、⑭一般旅客自動車運送事業等

(5) 平成21年度から株式会社夢舞台が指定管理者に指名されることについての検討資料(株式会社夢舞台の指定管理者としての適格性)。

「新行財政構造改革推進方策(新行革プラン)平成20年10月」によれば、①淡路夢舞台国際会議場(現指定管理者は国際交流協会)、②淡路夢舞台公苑(現指定管理者は淡路花博記念事業協会)、③灘山緑地(同左)、④淡路ハイウェイオアシス(同左)の管理運営業務に係る指定管理者を株式会社夢舞台に一元化することになっている。これは選択と集中という行革推進事業の見直しの中で行われた事業の集約一本化である。

「新行財政構造改革推進方策(新行革プラン)の記載」

〔現状〕淡路夢舞台等施設については、国際交流協会、淡路花博記念事業協会が管理しているため、運営体制が非効率となっており、一体的・効率的な管理運営体制となるよう見直す必要がある。

〔取組〕①淡路夢舞台におけるホテル及び県立施設群について、実態的には株式会社夢舞台が関係団体からの委託により運営を担ってきたことから、平成21年度以降、株式会社夢舞台が直接、指定管理者の指定等を受けて施設全体を管理運営する。

②管理運営の一元化により、一体的・効率的な運営及び組織の統合を行ない、人件費・事務費等の経費節減等を図る。

〔淡路夢舞台施設に対する県の支出額〕

単位:百万円

区分(年度)	19	20	30	H20~30 効果額
委託料	823	731	700	1,000
うち一般財源	823	731	700	1,000

淡路夢舞台施設全体の委託料で、19・20年度は各指定管理者への総額、21年度以降は株夢舞台に対するものである。

新行革プランによる淡路夢舞台施設に対する兵庫県の支出額の見通しは上記のとおりであるが、この見通しどおりに推移すれば、株式会社夢舞台に指定管理者業務を集約することにする委託料支出削減効果はあるといえる。

また、株式会社夢舞台を淡路夢舞台公苑の指定管理者に指定することについての兵庫県の説明は以下のとおりである。

ア 淡路夢舞台は、大阪湾ベイエリアにあって、「人と人、人と自然」の交流ステージを形成する「淡路島国際公園都市」の中核施設として、収益施設であるホテルと公共施設である淡路夢舞台公苑のみならず国際会議場等も含めた県立施設群からなる複合施設である。

また、世界でもあまり類を見ない、荒廃した土砂採取跡地に緑を復元し、環境を創造するという理念を掲げた極めて公共性の高いプロジェクトである。

イ 株式会社夢舞台は、淡路夢舞台が有する高い公共性を尊重しつつ、民間企業の参加による効率性、営利性を追求しながら同施設を運営することにより、淡路島全体の活性化を促し、地域振興に寄与する役割を担って県（企業庁）が設立した第三セクターである。

ウ 淡路夢舞台施設の管理運営については、淡路夢舞台公苑をはじめとした県立施設群と施設の中核をなすホテルとを一体的に管理運営することが効率的であることに加え、淡路夢舞台全体の魅力を高めるため、民間や地元自治体、その他公的機関との連携によるイベント等の事業展開を図るなど、民間企業では困難な調整機能を発揮することが可能な第三セクター（株式会社夢舞台）による実施が適当である。

エ なお、各県立施設の維持管理については、設備等においてホテルを中心とした一体構造となっていることから、オープン(H12)以来、株式会社夢舞台が、国際会議場の運営主体である財団法人兵庫県国際交流協会及び淡路夢舞台公苑の運営主体である財団法人淡路花博記念事業協会から、それぞれ委託を受けて実施している。

オ この度、新たな行財政構造改革の取組の一環として、淡路夢舞台におけるホテル及び各県立施設の運営主体を従来の複数団体から株式会社夢舞台に一元化することにより、組織統合等の合理化を進め、更なる効果的・効率的な管理運営を実現させようとするものである。

カ 以上のことから、淡路夢舞台公苑は「隣接施設との一体的な管理運営等により効果的な管理運営が図られる施設」として、公募ではなく、特定の者を指名する方法により、株式会社夢舞台を指定管理者に指定するものである。

(6) 財務内容の推移及び収支見通し

百万円

年度	資本金	純資産	当期損益	累積損失	備考
15	5,086	△1,004	△463	△6,090	-
16	5,086	△867	137	△5,953	-
17	5,086	△819	48	△5,905	-
18	5,086	△721	98	△5,807	-
19	1,590	306	28	△1,202	90%減資後、県が10億円増資

また、経営改善中の同社の今後の収支見通しとして次のとおり平成28年度には累積損失が解消できるとしている。

区分(年度)	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
収 益	3,816	4,298	4,305	4,338	4,338	4,338	4,338	4,338	4,338	4,338	4,338
費 用	3,922	4,128	4,109	4,208	4,169	4,153	4,151	4,150	4,149	4,149	4,149
当 期 損 益	△106	170	196	130	169	185	187	188	189	189	189
同減価償却前	△44	231	236	158	181	191	191	190	190	190	190
累 積 損 失	△1,308	△1,138	△942	△812	△643	△458	△271	△83	△106	295	484
純 資 産	200	370	567	697	866	1,051	1,238	1,426	1,615	1,804	1,993
資 金 残 高	687	672	651	558	503	458	481	671	861	1,052	1,242

注1、平成21年度の収益増加は、主に指定管理料収入の見込による。

2、資金残高は、借入金返済後の資金残高である。

株式会社夢舞台は前述のように過年度において債務超過となり減資と増資により債務超過を解消させている。その増資に際しては、前述した同社の公共的役割の重要性に鑑み、兵庫県が10億円を追加出資し、持株比率が82.86パーセントとなる大株主となっている。また、兵庫県職員録によれば、16人の取締役・監査役のうち3人（企業庁管理局参事、兵庫県公営企業管理者及び兵庫県副知事）、8人の本社部門社員のうち2人（企業庁管理局総務課主幹及び企業庁管理局総務課主査）が兵庫県関係者となっている。

指定管理者の資格要件には、現在、過去を通して債務超過に陥った会社は指定

管理者に指定できないという規定はないが、過去に債務超過に陥った原因がどこにあり、今後の収支計画が適正に作成され、それが実際に実現可能かを指定する兵庫県側で把握しておき、株式会社夢舞台の経営改善が今後の確に実現されていくか兵庫県において十分に把握・検証していく必要がある。

兵庫県立淡路夢舞台公苑及び株式会社夢舞台の所管部局の方から「新行財政構造改革推進方策（新行革プラン）」の中で、兵庫県立淡路夢舞台公苑と隣接施設の一体的な管理運営等により効果的な管理運営が図られる施設の位置づけをお聞きした。新行革プランにおける隣接施設の一体的な管理運営を行うため株式会社夢舞台を指定管理者に一括指定する理念は理解できるものである。しかしながら、同施設へのヒアリング時（平成20年12月）において、具体的にどのような組織で、どのように管理運営してもらうのか、株式会社夢舞台に一括指定するに足る企画・計画が存在しそれが妥当なものか、隣接施設についても従来からの所管部局が担当されることによる企画・計画の調整が果たしてできるのか、錯綜する企画・計画の各所管部局の指定管理者に対する事業の評価はどのようにするのかなど判然としない感が否めなかった。その後各部局内での調整が出来、株式会社夢舞台から兵庫県に指定申請書が出された。今後は、株式会社夢舞台が一括管理することにより、計画どおりに効果的・効率的な管理運営が行われるかどうかは、兵庫県において、その管理運営組織や事業企画・計画等の妥当性及び隣接施設との連携・調整の効果等について評価し、検証を行っていく必要がある。また、その結果を見極めた上で、将来は一般公募による指定管理者の選考を行うことも十分に検討されるべきと考えられる。

（意見）

過去の経営実績は別としても、株式会社夢舞台の設立の経緯や管理委託の実績が考慮され、兵庫県立淡路夢舞台公苑の指定管理者について、当該株式会社を特定の者として指定することは理解できるところであるが、民間事業者の提案による効果的な管理運営を期待される指定管理者制度の趣旨を踏まえ、行革プランに基づいた効果的な管理運営が行われたかどうかについて検証を行うべきと考えられる。また、検証結果によっては、将来は当該株式会社を参加させた一般公募による指定管理者の選考を行うことを十分に検討されるべきと考えられる。

3. 兵庫県立淡路夢舞台公苑における指定管理料

財団法人淡路花博記念事業協会が兵庫県から指定管理者として指定を受けている対象である淡路夢舞台公苑は次の2つの公の施設となっている。

ひとつは兵庫県立淡路夢舞台温室「奇跡の星の植物館」の管理運営。

もうひとつは、百段苑を含む展望テラス(20,778 m²)、フォーラム(4,045 m²)、駐車場(15,389 m²)及び周辺園地(23,591 m²)の管理運営である(以後展望テラスと略す。)

前者は兵庫県立淡路夢舞台温室「奇跡の星の植物館」(以後、温室、野外劇場と略す)の管理運営を行うことであり、新しいライフスタイルや都市空間を創造する21世紀の実験型植物館として、今までの温室の域を超えた花と緑の多彩な空間である。

温室、野外劇場の指定管理料は委託管理から平成18年度以降指定管理者制度によっており、その推移は以下の通りとなっている。

	平成17年度	平成18年度		平成19年度		平成20年度
		(予算)	(実績)	(予算)	(実績)	(予算)
人件費		58,175	21.9% 58,175	59,219	23.3% 59,216	24.3% 53,209
管理費 (温室) (野外劇場)		170,594 36,210	(170,594) (36,210)	158,469 36,115	(158,469) (36,115)	136,250 28,646
① 合計県費 支出金 (指定管理料)	274,119	264,979	(264,979)	253,803	(253,800)	218,105
② 精算					△3	
上記県費支出金(指定管理料)に利用料金の収入を加算した額が維持管理費として支出されている。						
③ 利用料金			89,975		93,034	
④ 維持管理費			354,954		346,834	

なお、平成17年度は管理委託であり管理委託契約書第2条第6項により収入した利用料金は負担する経費に充てることになっていることから経費より控除されている。

維持管理費の主なものは、株式会社辻本智子環境デザイン研究所への温室の植栽展示及び企画運営の委託であり、業務の内容は

- (1) 展示（特別展を含む）への企画、設計監理
- (2) 植物等の調達、植栽展示及び維持管理
- (3) 利用料金の徴収
- (4) 館内案内
- (5) 広告宣伝
- (6) イベントの企画及び実施
- (7) 講座・教室の開催
- (8) その他承認を得て実施する業務であり、その費用は以下の通り

（単位：千円）

	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度 （予定）
㈱辻本研究所	87,637	177,917	179,200	158,841
㈱夢舞台	172,257	157,753	155,972	125,289
協会執行	102,090	25,623	22,583	7,076
計	361,984	361,293	357,755	291,206

平成21年度以降、株式会社夢舞台が一括管理運営することとなっている。直接的に効果があると考えられる協会執行額は少額（平成20年度7,076千円）であるが、協会執行以外に株式会社夢舞台が国際会議場等他施設との維持管理業務一括発注などによりさらなる効果が期待できるとしている。

後者の展望テラスの指定管理料の推移は以下の通りとなっている。

	平成17年度	平成18年度		平成19年度		平成20年度
		(予算)	(実績)	(予算)	(実績)	(予算)
人件費	0	0	0	0	0	0
管理費	291,217	276,656	276,656	248,990	248,990	224,091
① 合計 県費支出金	291,217	276,656	276,656	248,990	248,990	224,091

(指定管理料)						
②精算	0		0		0	
上記県費支出金(指定管理料)に利用料金の収入を加算した額が維持管理費として支出されている。						
③利用料金	13,595		13,538		13,978	
④維持管理費			290,194		262,968	

展望テラスの平成19年度の年度協定書によれば第4条の(指定管理料の支払)で248,990千円の指定管理料の支払いとなっている(平成18年度では276,656千円)。

またこれ以外に駐車場事業収入として13,978千円が財団法人淡路花博記念事業協会の収入となっている。

一方支出額は展望テラス関係で233,683千円、地下駐車場関係で29,285千円とで総支出262,968千円となっている。この支出額のうち財団法人淡路花博記念事業協会が随意契約で株式会社夢舞台に再委託231,728千円、他には指名競争入札で百段苑維持管理工事(有限会社緑秀園、兵庫県業者ランクA・Bランクの8社が入札)・同秋冬種苗用花卉購入(田中種苗株式会社、兵庫県業者ランクA・Bランクの5社が入札)等である。

4. 公の施設の指定管理者の管理運営状況

公の施設に伺う前に各指定管理者に対して「施設の管理について」、「現金等の管理について」、「運営について」、「運営コストについて」、「情報開示等について」及び「人員について」の6項目についておおまかなアンケートを出し回答をもらった。

調査対象となった公の施設については調査に伺った際に上記の6項目のアンケートを基にしたより詳細な質問を指定管理者の担当者に対面でお聞きし直接回答を頂いた。

他の施設と共通する管理運営状況に係る問題点は別記に記載したとおりである。

5. 淡路夢舞台公苑の「管理運営評価シート」

管理運営の評価として、指定管理者の業務の改善及びサービスの一層の向上に資するため、管理運営状況についての評価を毎年度実施することとなっている。財団法人淡路花博記念事業協会が提出された「管理運営評価シート」は以下の内

容が記載されている。

評価項目として「維持管理業務」、「運營業務」、「利用状況」、「収支状況」及び「運営体制」が挙げられ、それぞれについて「事業計画」、「実績」及び「自己評価」が書かれ、これを受けて「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」を所管部局が記載する形式になっている。

(1) 温室・野外劇場

「維持管理業務」については、「施設、設備の適切な維持管理が実施でき、良好であった。」

「運營業務」については、「適切な植物管理を実施するとともに、株式会社夢舞台や国営明石海峡公園と連携を図りイベントを開催した。」

「利用状況」については、「来苑者数については、平成18年度実績及び利用計画数を上回ることができ、評価できる数字と考えている。また、満足度調査の結果、期待以上が約6割を占め、期待通りを含めると9割以上の方が満足され、良好なサービスが提供できた。」

「収支状況」については、「指定管理料及び利用料金収入の範囲内において、管理水準書に基づく適切な運営・管理を実施できたと評価している。」

「運営体制」について、「限られた人数で、高い利用者満足度が得られ、良好であった。」

以上の自己評価に対して所管部局は以下の「総合評価」を与えている。

「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は「維持管理業務については、適切な設備等の維持管理及び植栽管理を実施することにより、淡路島有数の景観・観光地として管理できていた。また、運營業務においては、指定管理者以外に淡路夢舞台施設を管理運営している株式会社夢舞台や国営明石海峡公園と連携して、淡路夢舞台全体の魅力向上を図っていた。さらに、利用状況に関して、温室内でのこどもミュージカルやオペラなど花と緑の空間を活用した来苑者に飽きさせないイベントの実施や押し花教室等による花と緑の普及啓発活動の開催により、満足できる来苑者アンケート結果として反映されていると思われる。特に、利用状況においては、温室での季節やテーマに応じたフラワーショーの開催、野外劇場での積極的な集客活動を図ったことによるロックコンサート開催等により来苑者を増加させている。以上のことから、適正に管理運営されたと認められる。」としている。

(2) 展望テラス

「維持管理業務」については、「施設、設備の適切な維持管理が実施でき、良好であった。」

「運營業務」については、「適切な植物管理を実施するとともに、株式会社夢舞台や国営明石海峡公園と連携を図りイベントを開催した。」

「利用状況」については、「来苑者については、平成18年度実績及び利用計画数を上回ることができ、評価できる数字と考えている。また、満足度調査の結果、満足された方が約7割を占め、やや満足を含めると約9割の方がほぼ満足され、良好なサービスが提供できた。」

「収支状況」については、「指定管理料及び利用料金収入の範囲内において、管理水準書に基づく適切な運営・管理を実施できたと評価している。」

「運営体制」について、「限られた人数で、高い利用者満足度が得られ、良好であった。」

以上の自己評価に対して所管部局は以下の「総合評価」を与えている。

「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は「維持管理業務については、適切な設備等の維持管理及び植栽管理を実施することにより、淡路島有数の景観・観光地として管理できていた。また、運營業務においては、指定管理者以外に淡路夢舞台施設を管理運営している株式会社夢舞台や国営明石海峡公園と連携して、淡路夢舞台全体の魅力向上を図っていた。さらに、利用状況に関して、イベント時にはボランティアガイドを配置するなど来苑者に配慮を図ることにより、満足できる来苑者アンケート結果として反映されていると思われる。特に、利用状況においては、指定管理者の自主事業である「淡路花祭 2008 秋」等のイベント開催により来苑者を増加させている。以上のことから、適正に管理運営されたと認められる。」としている。

両施設とも指定管理者に対する所管部局の評価は概ね良好であったと推察される。

（意見）

<指定管理者の管理運営評価シートの充実> 指定管理者の公募に関して、「指定管理者の公募に関するガイドライン（平成19年3月（平成20年8月一部改訂）」が設定されており、プロセスの透明性、手続の標準化が図られている。一方、評価に関しては公募・非公募を問わず、「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」の対象とされているものの、「管理運営評価シート」は、年度ごとにA4用紙1枚が作成されるのみで、指定管理者による「自己評価」、所管部局による「総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」ともに、情報量として非常に限定されたものとなっている。PDCAサイクルのC(Check)において、充実させる余地があると考えられる。特に、「所管部局による総合評価（業務改善に向けた分析・指導内容）」は、4行ほどの印象めいた程度のボリュームしかなく、また、その表記も抽象

的であったり、自己評価の単なる追認に留まっており、次年度以降に資する「具体的」な指導内容の記載が見られなかった。

(指摘)

＜県による評価結果の分析・検証、公表の未実施＞上記「指定管理者制度導入施設の管理運営の評価に係るガイドライン（平成19年3月27日）」によると、県による評価結果の分析・検証、公表が行われることとされているが、実施されていない。なお、同ガイドラインにおいては、指定管理者制度移行効果等の公表検討項目として、次の項目が挙げられている。

- 指定管理者制度移行による県民サービスの質の向上に向けた取組み事例
- 指定管理者制度移行に伴う施設管理費の削減効果
- 業務効率化に向けた取組み事例 等