

## 小平市指定管理者制度活用の方針の整理

### 1 経緯等

平成15年に地方自治法が改正され、住民サービスの向上や行政コストの削減を図ることを目的とした指定管理者制度が創設されたことを受け、小平市においても、「指定管理者制度導入にかかる当面の方針（平成17年5月）」、「小平市指定管理者制度活用方針（平成20年1月）（以下「活用方針」という。）」を定め、順次、指定管理者制度の導入を進めてきた。

令和3年3月に策定された小平市第四次長期総合計画における自治体経営方針では、施策の実施のみならず、サービスの提供方法を含め、これまで以上に多様な主体が連携し合い、協働を進めていくことが求められるとしており、自治体経営方針に基づく具体的な取組をまとめた「第1期小平市経営方針推進プログラム（令和3年6月）（以下、「推進プログラム」という。）」の実施プログラムにおいて、「指定管理者制度の推進」が掲げられている。

推進プログラムにおける具体的な取組事項としては、これまでの指定管理者制度導入事例の検証を踏まえ、制度活用の方針を再度整理したうえで、指定管理者制度の拡大を図るとしており、令和元年度にとりまとめた「小平市における指定管理者制度の検証について（令和2年3月）（以下「検証について」という。）」を踏まえ、今後の制度の推進に向けて、「活用方針」において示した基本的な考え方を踏まえつつ、以下に整理する。

### 2 検証と課題に関する方向性の整理

「検証について」において示した制度導入による効果、また、課題等への対応の方向性について、以下のとおり整理する。なお、課題については、平成30年4月に実施した利用者アンケート、指定管理者アンケート及び施設所管課ヒアリングに基づく事項（以下（2）に記載）と、議会における指定管理者指定議案の審議・審査の過程において提起された事項（以下（3）に記載）に分けて整理した。対応の方向性の整理に当たっては、令和3年4月及び令和4年4月に多摩地区26市（以下「他市」という。）へ調査を実施し参考とした。

#### （1）制度導入による効果

##### ①サービスの拡充

指定管理者制度の導入により、各施設において、施設の特長やニーズ等を踏まえた新事業の実施、開館日・開館時間の拡大、利用対象者の拡大、インターネットを活用した情報検索サービスの導入等によるサービスの拡充が認められた。また、複数の施設を指定管理者が一括して管理することにより、各施設の連携が強化され、全体としてサービス水準の向上が図られている施設もある。

##### ②コスト削減効果

全体的に、指定管理者制度を導入したことにより効率性が上がり、コストメリットが図られていることが行政評価等から認められている。

直営と指定管理でサービス内容が異なる場合は、コストのみを単純に比較すると指定管理の方が必ずしも安価になるとは限らないが、サービス拡充から利用者満足度も高く、コストメリットが認められている。

## (2) 検証による課題と対応の方向性

### ①指定管理者制度導入によるコスト削減効果とコストの評価の在り方

制度導入以降は、導入時に比べコストメリットが見えにくくなる傾向にあり、また、サービスの拡充や人件費の高騰等により、コスト削減効果が全体的に表れにくくなっていることからコストの評価方法について課題となっている。

#### 対応の方向性

指定管理者制度導入の考え方として、サービスの拡充を図る観点もあり、必ずしも金額的なメリットのみを評価するものではなく、コストメリットとサービス拡充に係るバランスの視点や事務の軽減効果等、総合的な観点からコストについての評価を行っていく必要がある。

なお、他市においては、選定時に指定管理料の上限額（目安）を設定する、また、応募団体の提案金額を上限額に対する削減割合に応じて評価する等により、コストの削減効果の評価する方策を行っている例がある。

現在、モニタリングにおいて、管理経費の縮減について評価しているが、それに加え、選定時に指定管理料の上限額（目安）を設定して評価を行う取組の導入を図る。

### ②指定管理者の事業者選定方法

#### ア 公募・特例の考え方

公募選定が基本となるが、「高度な専門性と特殊性を有している分野」、「地域の関係機関とのネットワークの構築・連携強化の重要性が極めて高い分野」、「多様化・複雑化する住民ニーズ、制度改正及び課題にも適切な対応を要する分野」等といった専門性・特殊性の強い業務については、対応可能な担い手が不足している懸念もある。

#### 対応の方向性

特例選定については、法令等で認められている手法であり、引き続き、市が示す要求水準に対応できる担い手の確保も含めた総合的な判断の中で、特例選定も選択肢としていく。

#### イ 指定管理者候補者選定審査における評価

候補者選定の審査項目における「事業者の信頼性・社会性に関する審査項目」の位置づけが分かりづらいとの課題がある。また、社会を取り巻く状況の変化等に伴い、事業者への社会的要請も変化するため、審査項目についても柔軟に対応していく必要がある。

#### 対応の方向性（対応済）

審査項目の名称を「社会的要請への取組みに対する加点項目」へ変更した。また、施設の設置目的等により、重視したい項目に配点を高めることが可能となるように変更した（令和2年度対応済）。

### ③モニタリング

モニタリングにおける評価項目の評価が「適正である」と「適正でない」の2択であり、評価内容について捉えづらいという課題がある。

#### 対応の方向性

事業者の取組をより捉えやすくし、評価内容をより具体的に把握する方法として、多段階評価が多くの市で実施されている。多段階評価のメリットとしては、評価基準を明確化できること、より具体的な取組状況の把握が求められることとなり、モニタリングの精度が向上すること、指定管理者の運営努力に応じたきめ細かな評価を行うことができ、事業者のモチベーションアップにつながるなどがある。定量的な数値で評価できない項目は評価者の判断となり、評価のばらつきが生じることになる等の課題もあるが、よりきめ細かな評価を行うため、多段階評価の導入を図る。

### ④老朽化に伴う施設や設備の適切な修繕・更新

老朽化した施設について適切な修繕が行われていない場合、維持管理コストが増加するとともに、施設管理上のリスクも高まり、施設利用者の安全や利便性を損なう等、市民サービスの低下に繋がる要因となる。

#### 対応の方向性

引き続き、基本協定のリスク分担表における責任及びリスク分担の明確化、適切な日常点検の実施、「施設の適正な計画修繕のあり方(平成22年3月)」における「施設修繕における緊急性判断一覧表」を活用した計画的な老朽化対策に努めていく。

また、更新等を含む新規に整備を行う施設については、民間の創意工夫や資金等の活用を視野に入れ、PFI手法と指定管理者制度を組み合わせ手法等の導入の可能性について検討していく。

#### 【参考事例(他市)】

- ・PFI方式(BTO)と一部指定管理者制度を組み合わせ整備・運営していた市民会館と中央図書館の複合施設について、PFI期間満了後の運営として、PFI方式(RO)と一部指定管理者制度を組み合わせ導入。
- ・中央公園について、公募設置等管理制度(Park-PFI)による改修整備とその後の指定管理を一体的に行うこととし、令和7年1月から供用開始予定。

### ⑤指定期間

専門性の高い運営が求められる施設(子ども家庭支援センター)や、福祉分野のようにサービス提供者が変わることによる利用者への影響が大きい施設(障害者福祉施設)等について、長期の指定期間の検討の余地がある。

#### 対応の方向性

他市の指定期間を6年以上としている施設としては、以下の例がある。

- ・PFI事業により整備した大規模複合施設のような、償還期間が長期となる場合
- ・駐輪場等の整備に係る初期費用の回収、機械器具の減価償却期間や設備の寿命等のライフサイクルを考慮する場合
- ・美術館や博物館等の施設の性質や利用状況等を踏まえ、長期的な視点から管理・

運営した方がよいと判断する場合

- ・ 宿泊施設等の専門性を有する人材確保・育成、運営ノウハウの蓄積を図る場合
- ・ 大規模公園の整備における、長期的な視野に基づく事業提案や幅広い提案を募る場合

適切なP D C Aや他の制度（業務委託、長期継続契約）との兼ね合い等から、当面は従前どおり5年を原則とするが、公募設置等管理制度（P a r k - P F I）等のP F I手法等の導入を検討する際に併せて長期の指定期間の検討も行っていく。

#### ⑥民間事業者への参入意欲の喚起

住民サービスの向上とコストの適正化という指定管理者制度の導入目的を踏まえ、公募による競争原理を十分に働かせる必要があるが、公募を行っても1事業者しか応募がない場合や、事業者が固定化しつつある現状がある。

##### 対応の方向性（一部対応済）

事業者が参入を検討する判断材料等とできるよう、指定管理者制度の標準的手続を公開した（令和2年度対応済）。

市へ業者登録している事業者に募集情報をメール送信することや、一般社団法人指定管理者協会（J S A）への公募情報掲載の依頼等の積極的な情報提供を行う。また、必要に応じて、事業者へのヒアリング等を通して指定管理業務の範囲やリスク分担等について検討し、次期仕様書を作成する際の参考とする。

### （3）その他の課題と対応の方向性

#### ①選定（審査）委員会の構成

令和2～3年度の議案審議・審査の過程において、委員構成について様々な意見が提起されたことを契機とし、一方で指定管理者制度導入施設の増加に伴う業務負担の集中が生じていたことも踏まえ、令和4年度から、会長を、従来の副市長または教育長に代えて担当部長を充てることとし、ほかに関連部長を委員とするよう改めた。

委員構成については、市民公募委員や、子育て支援関係施設において保護者などの市民委員を入れるべきではないかという意見が継続的に提起されている。

##### 対応の方向性

市の契約事務において、プロポーザル方式による事業者選定、競争入札参加者選定等の候補者を選定する審査会においては、恣意的な選定を排除し、中立かつ公正な審査を行うため、利用者や公募市民は委員に入れていない。

市民等を公募した場合、利害関係人であるかどうかの確認を行うことが困難であるため、事業者の関係者が委員となる可能性もあり、公平性が担保できないことから、引き続き、当面、市民委員については研究課題とする。

#### ②選定（審査）委員会、提案書の公開

選定（審査）過程における透明性の確保のために、会議（プレゼンテーション）の公開や、会議録、提案書の公表を求める意見が継続的に提起されている。

##### 対応の方向性（一部対応済）

本市では、審査会形式の会議は原則非公開としている。会議（プレゼンテーショ

ン)を公開とすると、後にプレゼンテーションを行う事業者が先の様子を見ることができ、公平・公正な審査ができないことや、ノウハウの流出を懸念して事業者が参加を辞退することも想定され、提案書の公開についても同様である。

会議(プレゼンテーション)や提案書の公開については、課題が多く慎重に考える必要があるが、選定手続の透明性・信頼性の向上を図るため、選定(審査)委員会における委員からの主な質問事項等について公表することとした(令和4年度対応済)。

### 3 指定管理者制度導入の考え方の整理

「活用方針」及び制度導入施設の検証を踏まえ、制度導入の考え方について、以下のとおり整理する。

#### (1) 指定管理者制度の活用が施設の設置目的に適合するかを見定めること

指定管理者制度の活用が施設の設置目的に適合するかを見定め、該当する場合は、制度導入のメリットとされる民間事業者等の能力を効果的に発揮させることにより、設置目的の達成のために最適な効果がもたらされるように努めることとする。

#### (2) サービスの拡充が図られること

社会環境の変化による施設の開館時間の延長や開館日の拡充といった課題を有し、これを解決するにあたり、現在の体制によるサービスの提供が困難な場合、あるいは事業者の保有するノウハウを最大限に活用することにより、利用者のためのサービスの拡充が期待される場合については、指定管理者制度の導入効果が見込まれることから、積極的に指定管理者制度の活用を図ることとする。

#### (3) コストメリットが図られること

現在のサービスを維持するために、民間事業者等の活力を導入した方が、コストメリットが期待される施設については、他の地方公共団体の動向や民間事業者等の参入状況を踏まえ、指定管理者制度の活用を図ることとする。なお、サービスの拡充と管理運営経費の縮減の双方の達成が困難な場合は、サービスの拡充に重点を置くこととし、利用者の視点に立った管理を行う体制を整備することとする。

#### (4) 継続的・安定的なサービス提供が図られること

多様化・複雑化する市民ニーズに効果的・効率的に対応していくためには、民間事業者等が有するノウハウを最大限に活用することが有効であると考えられるが、制度導入にあたっては、民間事業者等の制度参入状況などを踏まえながら、継続的・安定的にサービスを提供する体制を確保していくこととする。

#### (5) 複合施設において効果的・効率的な運用が図られること(新規)

公共施設マネジメントの取組の推進に伴い、公共施設の複合化・多機能化を図るに当たり、複合施設においても、「活用方針」に掲げた上記(1)～(4)の考え方に基づき判断することとなる。その際、施設の複合化による効果として、各機能ができるだけ縦割りにならず、連携・横断した効率的な管理運営や事業展開が図られることを目指す必要があり、指定管理者による一元的な管理運営体制により、複合施設の効果的・効率的な運用が可能となる場合は、指定管理者制度の活用を図ることとする。

#### 4 指定管理者制度の導入を検討する施設

各施策分野における検討状況を踏まえ、指定管理者制度の導入を検討する施設について、以下のとおり整理する。

また、これら以外の施設についても、3に整理した考え方にに基づき、制度導入により、住民サービスの向上及びコストの適正化が図られ、施設設置の目的が効果的かつ効率的に達成できると認められる場合には、随時導入を検討する。

##### (1) 小川駅西口新公共施設（「小川駅西口地区市街地再開発事業公共床等の整備基本計画（令和元年12月）」、「小川駅西口新公共施設等の管理運営に係る検討の方向性（令和4年度）」）

小川駅西口新公共施設に複合化する小川西町図書館、小川西町公民館、小平市民活動支援センターあすぴあ、男女共同参画センターひらくの各機能は、市においては、所管が複数の部署にまたがるものであるが、独立した団体（法人等）が管理運営を行う指定管理者制度を採用することにより、一体的な管理運営をスムーズに実現することが期待できることから、同時に整備予定の（仮称）小川にぎわい広場も含め、なるべく広範囲の業務領域を網羅する形で指定管理者制度を導入する方向で検討する。

##### (2) 公園・ふれあい下水道館・屋外スポーツ施設（「鷹の台公園のあり方調査検討業務委託報告書（令和5年1月）」、「小平市文化スポーツ推進計画（令和5年3月）」）

近年の都市公園の管理運営状況を踏まえつつ、地域の声の具現化や市の財政負担の軽減を図る手法として、鷹の台公園整備を契機に、以下について検討する。

- ①鷹の台公園、中央公園、上水公園を核とする南西部地域の中小規模公園を含めた指定管理者制度の導入可能性
- ②中央公園の総合体育館・グラウンド・テニスコート、上水公園テニスコート、きつねっばら公園子どもキャンプ場、ふれあい下水道館を含めた指定管理者制度の導入可能性

(参考)

## 指定管理者制度導入施設

令和4年4月1日時点

施設名称 (制度導入開始年度)	個別名称	指定管理者	指定期間
市民文化会館 (ルネこだいら) (平成18年度)		(公財) 小平市文化振興財団	平成31年4月1日～ 令和6年3月31日
小平ふるさと村 (平成21年度)			
市民総合体育館 (平成27年度)		小平市民総合体育館 共同事業体	令和2年4月1日～ 令和7年3月31日
市民活動支援センター (平成22年度)		(NPO) 小平市民活動 ネットワーク	平成30年4月1日～ 令和5年3月31日
子ども家庭支援センター (平成15年度)		(社福) 雲柱社	平成31年4月1日～ 令和6年3月31日
児童館 (平成22年度)	花小金井南	(株) 明日葉	平成30年4月1日～ 令和5年3月31日
	小川町二丁目		
	小川町一丁目		
学童クラブ (平成23年度)	四小第一	(株) 明日葉	令和4年4月1日～ 令和9年3月31日
	上宿小第二	(株) 明日葉	平成30年4月1日～ 令和5年3月31日
	十小第二	(株) 明日葉	平成31年4月1日～ 令和6年3月31日
	十小第三		
	五小第二	(株) 明日葉	平成31年4月1日～ 令和6年3月31日
	五小第三		
	花小金井小第二		
	六小第二	(株) 明日葉	令和3年4月1日～ 令和8年3月31日
	学園東小第二		
	十一小第一	(株) 明日葉	令和3年4月1日～ 令和8年3月31日
	十五小第一		
	八小第二	(株) 明日葉	令和3年4月1日～ 令和8年3月31日
	八小第三		
	十二小第二		
十二小第三			
高齢者館 (平成18年度)	ほのぼの館	(公社) 小平市シルバー 人材センター	令和3年4月1日～ 令和8年3月31日
	さわやか館		

施設名称 (制度導入開始年度)	個別名称	指定管理者	指定期間
高齢者交流室 (平成 18 年度)		(社福) 小平市社会福祉協議会	令和 3 年 4 月 1 日～ 令和 8 年 3 月 31 日
障害者福祉施設 (平成 18 年度)	たいよう福祉センター	(社福)	令和 4 年 4 月 1 日～ 令和 8 年 3 月 31 日
	あおぞら福祉センター	小平市社会福祉協議会	
有料自転車駐車場 (平成 17 年度)	小平駅南口	日本環境クリアー (株)	令和 3 年 4 月 1 日～ 令和 8 年 3 月 31 日
	小平駅西		
	小平駅東		
	小平駅ルネこだいら東		
	小平駅北第一		
	小平駅北第二		
	花小金井駅北	日本環境クリアー (株)	令和 4 年 4 月 1 日～ 令和 9 年 3 月 31 日
	花小金井駅南		
	花小金井駅東		
	新小平駅西	(公社) 小平市シルバー 人材センター	令和 2 年 4 月 1 日～ 令和 7 年 3 月 31 日
	新小平駅北		
	小川駅西口		
	東大和市駅	(公社) 小平市シルバー 人材センター	令和 3 年 4 月 1 日～ 令和 8 年 3 月 31 日
	鷹の台駅北第一		
	鷹の台駅北第二		
	鷹の台駅南		
鷹の台駅西	(公社) 小平市シルバー 人材センター	令和 3 年 4 月 1 日～ 令和 8 年 3 月 31 日	
一橋学園駅			
一橋学園駅北			
一橋学園駅東	(公社) 小平市シルバー 人材センター	令和 3 年 4 月 1 日～ 令和 8 年 3 月 31 日	