平成１８年度マスターセンター補助事業

広島市における指定管理者制度に関する調査･研究

報　告　書

平成１９年１月

社団法人　中小企業診断協会　広島県支部

目　　次

はじめに ····· 1
要約 ····· 2
第１章　指定管理者制度の導入の背景と概要 ····· 4
1.制度導入の背景 ····· 4
(1)制度改革の主因 ····· 4
(2)厳しい財政状況 ····· 5
(3)財政危機の回避 ····· 5
2.制度の概要 ····· 7
(1)公共施設の新たな管理制度 ····· 7
(2)公の施設の要件 ····· 8
(3)条例の必須事項と任意事項 ····· 9
(4)制度導入の効果 ····· 10
3.制度の実務 ····· 12
(1)条例の制定 ····· 12
(2)公募と募集要項 ····· 13
(3)選定方式 ····· 13
(4)議会議決 ····· 14
(5)制度の課題 ····· 14
第２章　広島市議会における指定管理者導入までの取組状況 ····· 15
1.市議会における検討プロジェクト ····· 15
(1)国の地方自治法改正に至った経緯についての確認 ····· 15
(2)市議会における検討プロセス ····· 15
2.市議会の検討プロセスについての見解 ····· 18
第３章　市民局所管施設に係る指定管理者の状況 ····· 19
1.まちづくり市民交流プラザ ····· 19
(1)交流プラザの概要 ····· 19
(2)事業計画 ····· 21
(3)審査の概要と結果 ····· 24
(4)業務実施状況（平成 18 年 4 月～6 月分） ····· 25
(5)診断士の提言 ····· 27
2.現代美術館 ····· 30
(1)設立の経緯 ····· 30
(2)審査の概要と結果 ····· 31
(3)運営のポイント ····· 32

(4)当事者の声 ····· 34
(5)他の美術館の状況 ····· 36
(6)美術館に関わる一般趨勢 ····· 37
(7)指定管理者制度と現代美術館 ····· 38
(8)診断士の感想と提言 ····· 39
第４章　社会局所管施設に係る指定管理者の状況 ····· 41
1.広島市吉島福祉センター ····· 41
(1)指定管理者制度と吉島福祉センターの関係 ····· 41
(2)センターの概要 ····· 46
(3)運営のポイント ····· 48
(4)診断士の提言 ····· 48
(5)指定管理者の今後について ····· 50
第５章　経済局所管施設に係る指定管理者の状況 ····· 51
1.広島市中小企業会館 ····· 51
(1)会館設置の目的 ····· 51
(2)会館の概要 ····· 51
(3)指定管理者制度導入以前の利用状況 ····· 53
(4)指定管理者について ····· 54
(5)他の施設と違う特異点 ····· 59
(6)管理運営における高額費用の負担 ····· 59
(7)指定管理者制度に係る当事者の説明 ····· 59
(8)今後の運営管理上で懸念される事項 ····· 60
(9)診断士の助言 ····· 60
第６章　教育委員会所管施設に係る指定管理者の状況 ····· 61
1.女性教育センター ····· 61
(1)広島市の設置目的と指定管理者 ····· 61
(2)所在地 ····· 61
(3)建物全体概要 ····· 61
(4)施設概要 ····· 61
(5)市から条件付けられた指定管理者の業務内容 ····· 62
(6)広島市女性教育センターに係る指定管理者候補の選定 ····· 67
(7)選定された団体について ····· 69
(8)平成 18.4～3ヶ月間の業務実施状況実績 ····· 70
(9)診断士の提言 ····· 72
おわりに ····· 75

は　じ　め　に

2006年3月6日付けの中国新聞に「広島市現代美術館　1歩後退2歩前進へ」の社説が掲載されていた。その概要は次のようなものであった。

> 今回の公募で、広島市文化財団が広島市現代美術館の指定管理者として、競合2社に競り勝った。経費削減と学芸部門の縮小を余儀なくされ、さらに4年後の継続は保証されていない。運営管理費は4年間で計11億4千万円、2004年度基準では2割減になる。「1歩後退」の態勢でも、現代美術好きの市民に対して、「2歩前進」への展開を切り開いていく粘りが必要である。
>
> この切り抜け策として、市から出向している経験豊かな学芸員3名を引き揚げさせる。代わりは嘱託採用者を充てる。
>
> 予算の縮小は、企画展の開催回数、質に影響を与えかねない。その一方で、2004年度実績の約13万4千人を2006年度では15万1千人に増やすことを求められている。館にとっては、妙手を見いだしにくい重苦しい課題であろう。

この記事を機会に情報を集めた。「自治体の財政負担の軽減につながり、利用料金の値下げが可能となり、満足度の高いサービスが受けられるようになる」といったような賛成論や「指定管理者制度は、経費節減、効率性を最重点に民営化し、もうけ追求の株式会社にまかせることは、住民サービス向上をめざす自治体の公的責任を放棄し、サービスの切り捨て、後退につながる」という不賛成論等、多数の情報があった。

指定管理者制度のねらい、基本方針、公募要領、審査基準、審査結果等の実態を把握すると共に、選定された指定管理者の活動状況及び運営上の成功事例や問題点を抽出した。これらの事実を中心にして、中小企業診断士としての提言をまとめた。

本報告書は、(社) 中小企業診断協会広島県支部　グループ研究委員会　「情報交換研究会」の調査委員によって討議され、まとめたものである。

(河田　博夫)

調査委員の構成

(社) 中小企業診断協会広島県支部会員

礒部　靖国	中小企業診断士
河田　博夫	中小企業診断士
千早　格郎	中小企業診断士
馬場　宏二	中小企業診断士
米村　　洋	中小企業診断士

要　約

1. 制度導入の背景

官民の役割分担の項目の中で、建設、維持、管理、運営について可能なものは民に任せる。

(1)導入した主因は、国の苦しい財政と同じように広島市の借金に相当する平成 16 年度市債残高 9,502 億円は、平成 16 年度一般会計の規模 5,257 億円を大幅に上回っていることである。

(2)厳しい財政状況は、国と同様に広島市の市債残高 9,502 億円の平均利率を 2%と仮定すると利払いだけで年 190 億円になる。元本を 50 年均等に返済するとして年 190 億円、合計 380 億円となり、税収の 5 分の 1 が借金の返済で消えていく。

(3)事務事業の見直しの過程で、地方自治法の改正により公の施設について「指定管理者制度」を導入することになった。

2. 制度の概要

指定管理者制度は、「住民のサービス向上」と「管理経費の縮減」が導入の目的である。

(1)「指定の手続き」、「管理の基準」、「指定管理者の業務範囲」などは、必須事項として地方自治法で定められている。必須事項ではないが、「募集の方法」、「指定の取り消し」、「指定管理者の公表」、「施設機能や管理の透明性を高めるような事項」は条例で規定する方が良い。

(2)指定管理者制度では、施設の利用料金を指定管理者の収入として経理することが許される。これを「利用料金制」という。利用料金は、条例に従って指定管理者が定めるが、地方公共団体の承認が必要である。これを「承認料金制」という。

(3)広島市における指定管理者制度導入の効果は、5,735,864 千円である。

3. 制度の実務

(1)指定管理者は、「法人その他の団体」と定められているので、個人を指定管理者とすることはできない。一定の団体であれば法人格は必ずしも必要ではない。

(2)地方団体の長や議員本人または親族が経営する会社も指定管理者になることは可能である。そのため審査基準や審査員の構成などを明確にし、審査の過程での透明性･公開性を保つことが重要である。

(3)定例議会での議決が必要である。最初の議会では、施設の運営方針や公募の方法、指定管理者にすることのメリット、選定に当っての評価基準が争点となる。2 回目の議会では、選定理由や選定に当っての透明性･公平性、受託者との今後の取り決めを明確にする。

4. 指定管理者の活動状況と診断士の提言

(1)まちづくり市民交流プラザ（指定管理者：(財)広島市ひと・まちネットワーク）

平成 18 年度の目標数値は、指定管理料（4 年間）が 523,176 千円、入館者数が 323,000 人、利用率が 50.0%である。平成 18 年度 4～6 月の実績は、指定管理料（支出）が 29,516 千円、入館者数が 92,591 人で共に目標値をクリアしている。また、収支状況は 12,697 千円の黒字である。

利用率も 50.2%で目標値をクリアしている。全体として順調に推移している。

診断士として、「利用者を特定できるデータ」を収集するシステムがあるので、利用者の快適度・満足度を示す指標として、リピート回数を使うことを提言した。施設や設備を利用して、快適と感じ、満足すれば、一度ならず、二度・三度と利用してもらえる。モデルを使ってリピート回数の計算システムを示した。

(2)現代美術館（指定管理者：広島市文化財団）

広島市文化財団は、従来から当美術館の運営を担当していた。広島市の条例で、運営方法が細かく規定されている。この定めの中で運営されている。

診断士として、「現代美術館の存在意義、目的とイベントの予告を、広く市民に知らせる」、「原爆をテーマにして、長崎美術館との交流を進める」、「比治山下から美術館までシャトルバスを運行する」、「館内にチャイルドコーナーを設ける」等を提言した。

(3)広島市吉島福祉センター（指定管理者：特定非営利活動法人ワーカーズコープ）

平成 18 年度の目標数値は、管理経費（4 年間）が 41,752 千円、利用者数が 28,440 人である。平成 18 年度 4～6 月の実績は、利用者数が 9,194 人で目標値をクリアしている。

地域懇談会へ出席して意見交換をした。診断士として、【地域と共に】の視点から、「夏休み宿題（自由研究）のネタ」、「アフタースクール、シニアによる子供保育」、「シニア料理－歓談教室」、「アマチュアカメラマン、写真展示会」等を提言した。知人の女性アマチュアカメラマンの写真展を開催した。

(4)広島市中小企業会館（指定管理者：株式会社オオケン）

他の施設と異なる点は、納付下限額（4 年間で 72,000 千円）が決められている。また、使用日の 1 年前に抽選方式によって利用者が決められる。株式会社オオケンが提示した納付額は 112,049 千円である。平成 18 年度 4～6 月の実績は、収入が 2,635 千円、支出が 2,331 千円、収益は 304 千円である。イベント開催の内容の影響はあるものの、単純に年間額を計算すると 1,218 千円であり、現状では年間納付額 28,000 千円（収益相当額）の達成は非常に厳しい。

診断士として、「費用対効果の実現を期して徹底したコスト削減と、サービス向上による会館利用度を増加させる」ことを助言した。

(5)広島市女性教育センター

（指定管理者：男女共同参画社会をめざす女性教育を考える会広島グループ）

平成 18 年度の目標数値は、管理経費（4 年間）が 229,916 千円、利用者数が 139,000 人である。平成 18 年度 4～6 月の実績は、支出費用が 11,267 千円で目標値をクリアしている。また、収支状況は 5,160 千円の黒字である。利用者数は 31,074 人であり、もう一息で目標値をクリアできる。

診断士として、「市当局と指定管理者協働の必要性」、「スタート時の準備、引継ぎ」、「経費削減の視点」、「採算の視点」、「中小企業診断士の支援」等を提言した。

（河田　博夫）

第１章　指定管理者制度の導入の背景と概要

1. 制度導入の背景

指定管理者制度のスタートは、「構造改革なくして日本の再生はない」というスローガンを掲げて発足した小泉政権の「構造改革」、「官業打破・民需創造」から始まったと言えるでしょう。

2001 年 6 月、「今後の経済運営及び経済社会の構造改革に関する基本方針（骨太の方針）」の中で「民間でできることは民間に」をモットーに地方自治体における規制緩和及び公務市場開放の主要施策として、**官民の役割分担の項目の中で、建設、維持、管理、運営、夫々について可能なものは民間に任せることとした。**

これを受けて、総合規制改革会議を中心に「指定管理者制度」創設に向けて動き出した。

(1)制度改革の主因

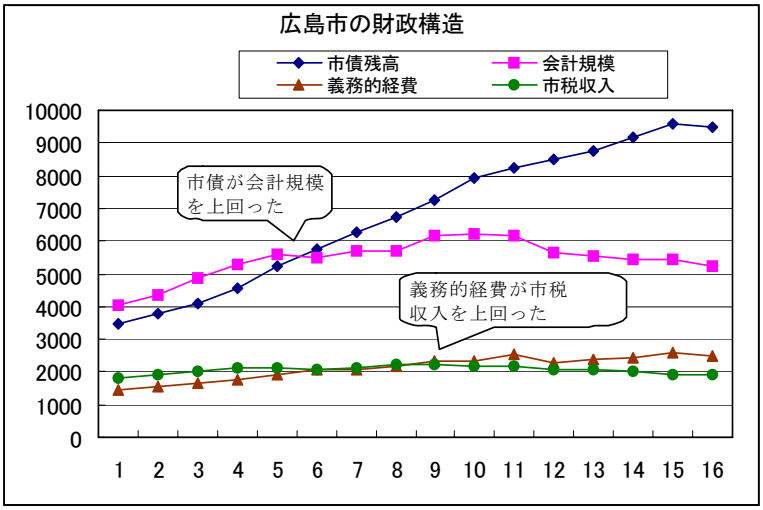
①導入を急いだ主因

導入の目的は、住民のサービスの向上と施設管理経費の削減である。住民はサービスの向上を望んでいるが施設の管理を行政が行うことで安心感を持っていた。しかし、財政の悪化に起因する三位一体改革の本格化で、地方財源の縮小は避けられず、歳出削減策を実行するしかなくなった。それには地方公共団体が所管する、公務・官業に民間参入を認めることが手っ取り早い方法である。これが指定管理者制度の導入を急いだ主因である。

②財政の現状

国の借入金残高は、平成 16 年 3 月末現在で 703 兆円であり、地方の借入金残高は、平成 16 年度末現在で 204 兆円である。それ以外に国の公社・公団や地方公共団体の外郭団体などの借金や年金の積み立て不足額も実質的な借金で、一説には 480 兆円といわれている。これら財政の借金総額は、1,400 兆円にもなっている。

一方、広島市の財政は、長引く景気の低迷により、主な収入である市税が 7 年連続して落ち込む一方で、支出のうち削減しにくい義務的経費（人件費、扶助費、公債費）が年々増加している。現在では、平成 16 年度の義務的経費は 2,466 億円で、平成 16 年度の市税収入 1,941 億円を大きく上回り、この 10 数年間で市税収入と義務的経費の関係は完全に逆転した。また、各種基金残高も、将来



の地方債の償還に当てるための減債基金の増で全体として増加しているものの、それ以外の基金は減少し、さらに、**借金に相当する平成 16 年度市債残高 9,502 億円は平成 16 年度一般会計の規模 5,257 億円を大幅に上回っている。**

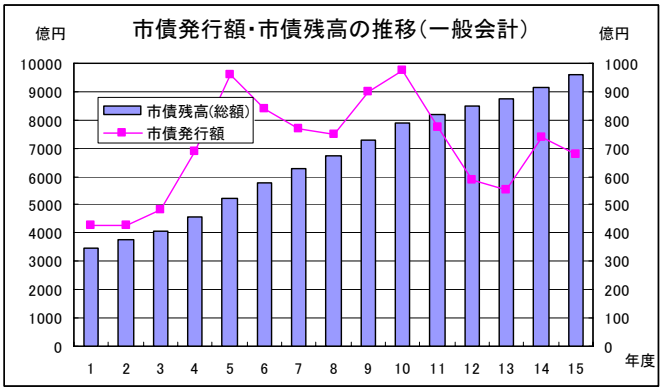
(2)厳しい財務状況

①借金返済の可能性

財政には「資源の適正配分」、「所得再配分」、「景気調整」の３つの機能がある。この機能を発揮するためには、財政が悪化しても借金は有効な手段の１つであり、将来返済できる状況であれば問題にはならない。しかし、限度を超えた借金の累積は財政を機能不全にする。

常識的に考えて、現在の財政の借金は返済不能である。国と地方の税収の総額はおよそ 80 兆円である。国と地方の借金総額は 900 兆円であり、税収の 11 倍を超えている。平均利率を 2%と仮定すると利払いだけで 18 兆円になる。元本を 100 年間で均等に返済して毎年 9 兆円、合計 27 兆円で税収の３分の１が借金の返済に消えていく。

広島市の市債残高は、9,502 億円で市税収入 1,941 億円の 4.9 倍である。**平均利率を 2%と仮定すると利払いだけで年 190 億円になる。広島の場合は元本を 50 年返済として、均等に返済して毎年 190 億円、合計 380 億円で税収の 5 分の１が借金の返済に消えていく。**



②財政を取り巻く環境

モノが溢れる社会、少子高齢化が急速に進み、国全体の活力が減退していくという財政を取り巻く環境は大きく変化した。年金財政を含む財政の悪化が将来不安を呼び、需要を冷やし、景気を後退させ、それが財政をさらに悪化させている。

財政を取り巻く環境の変化は、他にも色々考えられるが、確かなことは、借金財政からの脱却が絶望的で将来展望が開けなくても、財政破綻を回避する努力はあきらめることなく続けていかなければならない。

広島市では、高齢者人口の急速な増加や生活保護費の大幅な増加（扶助費の増加要因）や遅れている都市基盤の整備・景気浮揚のため、公共事業の拡大のための多額の借入金の返済（減債基金積立金を含む公債費等の増加要因）などが財政をさらに悪化させている。

(3)財政危機の回避

財政再建と同じで、財政破綻を回避するには収入を増やし支出を減らすことが基本である。しかし、簡単にはいかない。

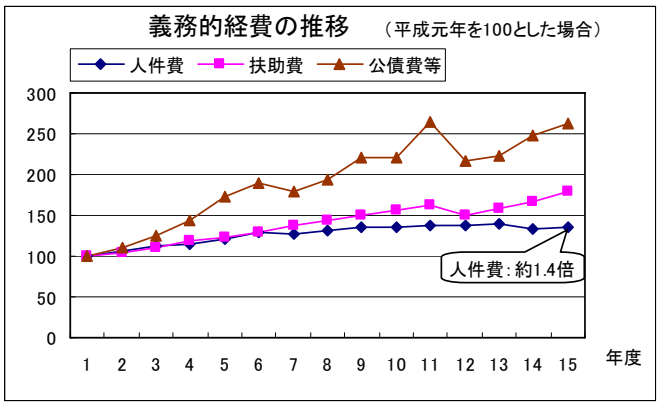
①収入を増やす方策

増収策の基本は、財政においては増税である。不要資産の売却や使用料・手数料の値上げによる増収策も考えられるが、膨大かつ継続的な対策にはならない。受益者負担の強化も収入を増やす方策として効果があるが、増収よりも支出抑制策として期待できる。

広島市では歳入の確保について次のような方策に取り組んでいる。

1)市税収入等の確保

市税収入等については、住民負担の公平性等の観点から、滞納整理の強化・口座振替の加入促進等による収納率の向上や公平・適正な課税等に努めると共に、中長期的には地域経済の活性化による税源の充実を図るなど、あらゆる対策を講じ、収入確保に積極的に取り組む。



2)受益者負担の適正化等

使用料・手数料については、管理運営やジムの簡素化・効率化等徹底した経費の削減に努めると共に、市民の立場に立ったサービスの改善・向上を図りながら、住民負担の公平性の確保と受益者負担の原則に立って、受益とコストのバランス、他都市や民間との均衡なども考慮し、その適正化に努める。原則として、管理運営費等のコストを回収できないものについては、依然として厳しい経済情勢や市民生活への影響などにも配慮しながら、順次改訂していく。

3)未利用地等の売却促進及び有効活用

現在保有している未利用地で具体的な利用目的のないものや分譲目的の用地については、公募売払等により積極的な売却に努める。また、公募売払の促進のため、市民へのＰＲ方法を含め、実施方法の見直しを行う。

②支出を減らす方策

民間では、支出削減と経費削減はほぼ同じように使われているが、行政には、経費を直接削減するのではなく、間接的に支出を抑制または削減する有力な方法として規制強化策がある。規制強化策は経費削減が直接の目的ではなく､広範な社会的経費の負担軽減に結びつくもので、適切な規制は社会全体の無駄を省くことになる。ところが、現在注目を浴びているのは規制緩和である。公務・官業分野での規制緩和も、その分野への民間参入による経済の活性化とその結果としての財政収入の増加を期待すると同時に､財政支出の抑制又は削減を狙いとしている。

しかし、支出削減の基本は経費削減である。事業の廃止や縮小は代表的な方策であり、行政の効率化も従来からさまざまな方法で追求されてきた。施設管理では直営から外郭団体への委

託や業務の外部（民間）委託、公設民営、ＰＩＦ（民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律)の導入などが実施され､指定管理者制度もその延長線上の方策である。

広島市では歳出削減について次のような方策に取り組んでいる。

1)事務事業の見直し

新規・拡充事業については、施策目的や目標、将来の財政負担を明確にすると共に、事業の必要性、緊急性、事業効果、民間等との役割分担等の観点から慎重に検討し、真にやむを得ないものに限ると共に、実施に当っては、必ず既存の事務事業の見直しを行い、その事業に必要な財源を確保したうえで実施する。

地方自治法の改正により公の施設について「指定管理者制度」を導入した。**指定管理者制度は、民間のノウハウや発想を取り入れることで、より効果的な市民サービスを提供することや管理運営費の削減、施設稼働率向上による使用料収入の増加が期待できるというメリットがある。**

2)投資的経費の縮減

これまでの事業の経緯、特に地元関係住民や国・県との関係などを総合的に考慮し、必要となる経費を計上した。今後、投資的経費全般について、これまでの「広島市公共事業見直し委員会」の客観的かつ専門的な観点からの意見も踏まえ、着実に見直しを進める。

各工事の設計・積算に当っては､「公共工事コスト縮減対策に関する新行動計画」に基づき、計画に掲げられている取り組みを実施するなど、積極的にコスト縮減に努めると共に、ランニングコストの低減等も含めた総合的なコスト縮減にも努める。

2.制度の概要

(1)公共施設の新たな管理制度

①公共施設管理への民間参入

都道府県や市町村のスポーツ・文化施設、社会福祉施設、公園などの施設の管理者に民間事業者等を指定するのが新たな管理制度である。

地方自治法が改正される前は、管理委託制度で委託先を地方公共団体の外郭団体など委託法人を限定していた｡コストの削減と業務負担の軽減を図るのが主目的であり､施設の維持管理、事務、給食などの業務を指名競争入札等により民間企業等に委託する方式であった。

地方自治法改正後は、指定管理者制度で民間企業・ＮＰＯ法人・ボランティア団体などが施設管理者になれる、すなわち限定が解除された。

指定管理者制度は､「住民のサービス向上」と「管理経費の縮減」が導入の目的である。この制度によって、民間業者にはビジネスチャンスになり、外郭団体などにとっては仕事を失う脅威になるが、行政にとっても住民にとっても新たな可能性を実現する機会になる。

②地方自治法の改正

昭和 22 年に地方自治法が制定されたが、244 条「公の施設」という項目はなかった。

昭和 38 年の改正で、第 10 章に「公の施設」が新設された。その概要は、224 条 1 項で a.「公の施設」という用語を使い、b.その設置を普通地方公共団体の責務とした、c.「正当な理由」なき利用の禁止と「不当な差別的取り扱いの禁止」を定めた。224 条 2 項で a.「公の施設」を個別条例に基づく設置管理を原則とする、b.新たに「管理委託制度」を導入した。

平成 3 年の改正で、委託先が「普通地方公共団体（2 分の 1 以上の出資法人など）が出資している法人で、政令で定めるもの又は公共団体（一部事務組合など資格要件のある公法人）若しくは公共的団体（社会福祉協議会、農協、生協、自治会など)」と広げられた。

平成 15 年の改正で、指定管理者に管理を行わせるに当っての必要な手続きや地方公共団体の権限を定め、地方公共団体は、条例により、指定の手続き、管理の基準、業務の範囲を具体的に定めるという仕組をとっている。したがって、地方公共団体は公の施設を管理する直接的な主体から退き、指定管理者が直接的な管理主体となった。

指定管理者制度の特徴として次の二点が挙げられる。第一に、公の施設の管理主体がＰＦＩを含めた民間事業者に広げられたこと、第二に、管理委託制度の下では委託が不可能とされてきた、会館などの使用許可処分のような権力的作用について、指定管理者が行えるようになったことである。

③公共性の確保

地方公共団体が設置する施設は、住民が公平に利用できるようにしなければならない。これまで役所の延長線上にある外郭団体などが管理してきたので、その必要性は強く意識されていなかったが、競争原理のもとで民間が参入するようになると、そうはいかなくなる。施設管理者の指定の手順や指定管理者に対する報告要求、実地調査、業務停止、指定取り消しなどを定め、公共性を確保しようとしている。

(2)公の施設の要件

①施設の要件と役割

「公の施設」は、「地方公共団体が整備する施設」のうち、「住民の福祉増進を目的」として「住民の利用に供する」施設である。「公の施設」には、次の３つの要件がある。

1)地方公共団体の設置する施設

2)住民の福祉増進のための施設

3)住民が利用する施設

私たちの身の回りにあるほとんどの公共施設は「公の施設」ということになる。要件から外れている住民の利用が主目的ではない施設は、役所の庁舎や各種の試験研究所などである。

指定管理者制度は、非効率な「公の施設」の管理方式を改め、効率的な施設管理を目指すのが最大の目的ではあるが、単なる経費削減や利用者の増加ではない。施設設置の目的が「住民の福祉増進」にもある。経費削減も住民福祉の後退を招かないように努力する必要があり、利用者

の増加も福祉増進と結びついてこそ意味がある。

②個別の法律による制限

主な「公の施設」には、次のようなものがある。

1)運動場、体育館

2)図書館、博物館、公民館

3)保育所、児童養護施設、老人ホーム

4)公園、墓地

5)学校、公営住宅

6)道路、河川、港湾

7)病院、水道、下水道、バス・地下鉄

「公の施設」の管理については、施設の種別に応じて個別の法律でさまざまな規制が設けられている。例えば、学校や空港は民間では管理できない。道路、河川、港湾などは民間で管理できるのは施設の一部である。病院は医療法人、福祉施設は福祉法人というように施設管理の法人形態が限定されている場合もある。図書館のように民間業者による管理は可能でも管理そのものが法律による制約を受ける場合もある。こうした個別の法律による制約も「官から民へ」の流れのなかで、法解釈の変更あるいは法の運用による状況適応などから、民間参入の機会は急速に広がっていく。

(3)条例の必須事項と任意事項

①必須事項

「公の施設」には、各地方公共団体で施設の設置と管理に関する事項は、設置目的などを定めた施設設置条例がある。指定管理者制度を導入する場合は、それを条例で規定する必要があり、必ず規定しなければならない事項を必須事項という。**必須事項には、「指定の手続き」、「管理の基準」、「指定管理者の業務範囲」などの事項が地方自治法で定められている。**

「指定の手続き」では、申請方法（申請書以外に事業計画書や申請者の業務履行能力を示す書類などの提出）と選定基準（公平性、公正な選定のための規定）である。

「管理の基準」や「指定管理者の業務範囲」は、施設の種類、規模、態様によって決まるところもある。「管理の基準」の具体的事項には、サービス水準の確保、休業日、開館時間、禁止行為、利用を拒む場合、利用許可を取り消す場合の基準などがある。また、個人情報の取扱いや指定管理者の責務についても規定する必要がある。

②任意事項

必須事項ではないが、条例として規定したほうが望ましい事項が任意事項である。周知方法や募集期間の定め（募集の方法）で、適切な方法、期間を規定することが、指定管理者の公正な選定につながる。指定管理者の指定期間が適切でない場合は、管理運営の採算性や効率性を損ねることも考えられる。指定の取り消しは、具体的に条例で規定しておいた方が、混乱が起

きない。指定管理者の公表を規定することは、住民に開かれた施設管理に有効である。

このほかにも、施設機能や管理の透明性を高めるような事項は、条例で規定すると良い。

③利用料金制

地方公共団体の直営施設であれば、この料金収入は歳入予算に計上され、歳入手続きが必要になる。しかし、指定管理者制度では施設の利用料金を指定管理者の収入として経理することが許される。これを「利用料金制」という。

利用料金は、条例の定めに従って指定管理者が決めるが、地方公共団体の承認が必要である。これを「承認料金制」という。「利用料金制」と「承認料金制」は、一体的な制度であるが、「利用料金制」を採用する場合は、条例の必須事項となる。

(4)制度導入の効果

広島市における指定管理者制度導入の効果

①経費効果(公募施設分)

1)経費減　　単位：千円

区　分	施設数	指定件数	管理経費		
			提案額	16年度決算額×4年	差引削減額
市民局	46	20	11,079,134	13,617,264	△2,538,130
社会局	37	36	3,029,184	3,293,112	△263,928
経済局	5	4	132,198	167,084	△34,886
都市計画局	72	9	1,225,084	1,496,320	△271,236
道路交通局	61	9	3,381,173	5,539,416	△2,158,243
教育委員会	6	5	1,946,100	2,360,024	△413,924
合　計	227	83	20,792,873	26,473,220	△5,680,347

2)歳入増　　単位：千円

区　分	施設数	指定件数	市への納付額		
			提案額	16年度決算額 (収入－支出額)×4年	差引増加額
経済局(利用料金制導入施設)	1	1	112,049	56,532	55,517

3)**効果額**　　単位：千円

総　　計	対決算額
	5,735,864

②充実する主なサービス

1)開館日の拡大等

施　設　名	3月31日までの休館(場)日	4月1日からの休館(場)日
まちづくり市民交流プラザ	火曜日 (8月6日に当る場合は開館) 祝休日(火曜日に当る場合は火曜日と原則水曜日を休館)	→ 第3月曜日
	【12月29日から1月3日】	

施　設　名	3月31日までの休館（ 場） 日　　4月1日からの休館（ 場） 日
総合屋内プール、各区スポーツセンター、庭球場、運動広場、中央バレーボール場	火曜日→ **火曜日（祝休日に当る場合は開（場））** 祝休日の翌々日 【 8月6日、12月28日～1月4日（ 総合屋内プールは12月30日～1月1日、吉島屋内プールと東雲屋内プールは12月28日～1月6日） 】
クアハウス湯の山	木曜日（ 祝休日に当る場合は開館し、原則金曜日を休館）→ **木曜日（祝休日に当る場合は開館）** 【 12月31日～1月1日 】
中小企業会館	12月29日～1月3日→ **12月29日～1月3日も要望があれば開館**
広島広域公園のうちテニスコート	木曜日（ 祝休日に当る場合は開場し、原則金曜日を休場）→ **開場** 【 8月6日、12月29日～1月3日】
青少年センター	8月6日→ **開館** 【 火曜日、祝休日の翌日（ 火曜日に当る場合は火曜日と原則水曜日を休館） 、 12月29日～1月3日】
女性教育センター	月曜日→ **第2・第4月曜日（祝休日に当る場合は開館し、火曜日を休館）** 祝休日（ 月曜日に当る場合は開館し、原則火曜日を休館） 8月6日→ **開館** 【 12月29日～1月3日】
江波山気象館、郷土資料館、こども文化科学館、交通科学館	月曜日→ **月曜日（祝休日に当る場合は開館し、原則火曜日と木曜日を休館）** 8月6日→ **開館** 【 祝休日の翌日、12月29日～1月3日】
映像文化ライブラリー	8月6日→ **開館** 月曜日、祝休日の翌日（土曜日、日曜日に当る場合は開館し、原則火曜日を休館、月曜に当る場合は月曜日と火曜日を休館）、12月29日～1月4日】

2）開館時間の延長等

施　設　名		3月31日までの開館（場）時間	4月1日からの開館（場）時間
各区民文化センター、文化創造センターのうちホール、スタジオ、諸室（ホール、スタジオとの一体利用の場合）		9:00～21:00	→ **要望があれば8:00～22:00まで使用可能**
現代美術館		10:00～17:00	→ **10:00～19:00（5月5日8こどもの日）、7月・8月の土曜日、11月3日（文化の日））**
総合屋内プール、各区スポーツセンター（湯来体育館は除く）		9:00～21:00	→ **8:30～21:30（7月～9月）**
国際会議場のうち国際交流ラウンジ		5月～11月　9:00～19:00 12月～4月　10:00～18:00	→ **4月～9月　9:00～18:00** **10月～3月　10:00～18:00**
中小企業会館		7:00～23:00	→ **要望があれば開館時間を延長**
市民農園のうち管理等（休憩・交流スペース等）		8:30～17:00	→ **7:30～18:00（7月～9月）**
駐輪場	東新天地駐輪場	7:00～翌3:00	→ **24時間営業**
	西新天地駐輪場	7:00～翌3:00	→ **7:00～翌3:00**
	袋町駐輪場	7:00～23:00	→ **7:00～24:00**
	広島駅南口駐輪場	7:00～23:00	→ **6:00～24:00**
	横川駅南口駐輪場	6:30～23:00	→ **6:00～24:00**
	五日市駅北口駐輪場	6:00～23:00	→ **6:00～24:00**
駐車場	広島駅新幹線口駐車場	7:30～22:30	→ **24時間営業**
	中央駐車場	8:00～24:00	→ **24時間営業（1月1日）**
総合防災センター		平日9:00～17:00 土曜日9:00～12:00	→ **平日・土曜日** **9:00～17:00**
女性教育センター		9:00～21:00	→ **9:00～21:30**

3)その他のサービス

施 設 名	利 用 料 金 の 削 減
まちづくり市民交流プラザ	21:00～22:00は、利用料金を約6割に減額(商業利用は除く。)
中小企業会館	総合展示館について、利用前3か月以内の日に申請を行った場合は、利用料金を約6割に減額(直前利用割引制度)

3.制度の実務

(1)条例の制定

公の施設の管理を委託する場合は外郭団体などの公共的団体（行政が 50%以上出資の公共的団体）に限られていた。これからは地方公共団体の指定を受けた「指定管理者」が議会の決議を経れば受託が可能になり、民間事業者が参入できる条件が整った。しかし、指定管理者の指定は行政処分の一種であることから従来の「入札」の対象にはならない。このため地方公共団体の判断による部分が大きく、選定の不透明性を指摘される可能性も十分に考慮しながら、条例及び募集要項を作成していかなければならない。

①指定に関する事項

1)指定管理者に「使用許可」を行わせることができると条例で定められている。しかし、「使用料の強制徴収（自治法 231 条の 3)」、「不服申し立てに対する決定(同 244 条の 4)」、「行政財産の目的外使用（同 238 条の 4 の 4)」等法令により地方公共団体の長のみが行うことのできる権限については、指定管理者に行わせることはできない。

2) 指定管理者は、「法人その他の団体」と定められているので、個人を指定管理者とすることはできない。一定の団体であれば法人格は必ずしも必要ではない。

3)地方団体の長や議員本人または親族が経営する会社も指定管理者になることは可能である。そのため審査基準や審査員の構成などを明確にし、審査の過程での透明性・公開性を保つことが重要である。

②条例で規定する事項

1)指定の手続き

指定管理者の選定に当っては、その公の施設の適性かつ効率的な管理を可能とするものでなければならない。指定の手続きは、条例で定め、指定自体も議会の決議（2 回の議会承認が必要）を経なければならない。「地方自治法の一部を改正する法律の公布については、次の事項を定めることが望ましいとされている。

a.住民の平等利用が確保されること

b.事業計画書の内容が公の施設の効用を最大限に発揮するとともに管理経費の縮減が図られるものであること

c.事業計画に沿った管理を安定して行う物的能力、人的能力を有していること

2)管理の基準

住民が公の施設を利用するに当っての基本的な条件（開館日、開館時間、利用許可の基準、使用制限の要件）が管理の基準である。指定管理者は、条例で定められたこれらの基準に沿って具体的な運営をする。指定管理者制度で重要なことは、管理を通じて取得した個人に関する情報の取扱いなど適正な管理に必要不可欠な業務運営の基本的事項を定める。

3)業務の範囲

業務の範囲については、指定管理者が行う管理業務について具体的な範囲を規定するもので、利用料金制の導入や利用の許可なども含めて施設の維持管理の範囲を各施設の目的や様態等に応じて選定する。

③個人情報の保護

個人情報保護法との関連を考慮しつつ、指定管理者が取り扱う個人情報について条例で別途定める。また、管理の基準とは別に、指定管理者との間で締結する協定に個人情報に関する規定を盛り込み、個人情報が適切に保護されるよう配慮する必要がある。

(2)公募と募集要領

①公募

あらかじめ契約金額を提示して、その金額の範囲内でどのようなサービスをしていけるかを競う方式が、公募型プロポーザルである。公募をするときに、地方公共団体が「サービス向上や利用者増加の手法」、「管理運営コスト縮減方策」、「公共性の担保」、「プログラムサービスの充実」などを選定基準として明確に提示しなくてはならない。指定管理者の指定は、競争原理が働くことになり、公正を期すために公募の形式を採用する。

②募集要項

「管理・運営施設の概要」、「指定管理者が行う業務」、「指定期間」、「利用料金収入の取扱い」、「応募資格」、「提出書類」、「選定方法」、「選定基準」等が主な要項である。

③地方公共団体のチェック機能

公的責任の後退や他の業者への丸投げ等の防止、企画提案書の通り管理運営や住民サービスの向上が行われているかなど地方公共団体として厳重なチェックする必要がある。

④住民への周知

公募型プロポーザル方式の指定管理者制度であり、住民に対して制度の意味や趣旨、導入の効果などを十分説明する必要がある。

(3)選定方式

条例に従って公募を行い厳正な審査の結果、受託者を内定し議会の議決により正式に指定するといった手順が基本である。

①公募方式手順

議会での条例の制定、条例の公告、指定管理者の公募、選定、議会で承認、協定書の締結の

手順によって、業務開始につなげていく。

②評価の基準

選定の基準は、経営に関すること（事業計画に沿った管理運営を計画的にかつ安定して行う能力）及び事業計画に関すること（事業計画の内容が施設の効用を最大限に発揮するとともに管理に係る経費の縮減を図る）等について、明確にする必要がある。選定のプロセスは、透明性が非常に重要である。そのためには、委員会等で慎重かつ十分な審議を経て決めていかなければならない。

③第 2 順位以下も選定

審査の結果、優秀提案者が議会の決議を経て優先交渉権者となるが、プロポーザルの重要な点は、審査の点数の結果を踏まえて、第 2、第 3 順位者も決定しておくことである。優先交渉権者の決定後、その事業者が失格の項目に該当した場合や議会の議決あるいは協定の締結に不備が生じた場合に第 2 順位者に交渉権が与えられる。

(4)議会議決

①定例議会での議決

指定管理者については、2 つの定例議会での議決を経て決定される。最初の議会（施設の設置条例）では、施設の運営方針や公募の方法、指定管理者にすることのメリット、選定に当っての評価基準などが争点になり、2 回目（指定の承認を得る）の議会では、選定理由（評価の視点等）や選定に当っての透明性・公平性、受託者との今後の取り決め（協定等）を明確にしておく必要がある。

②協定の締結

地方公共団体と指定管理者は、条例の規定に基づき「基本協定書」と「年度協定書」を締結しなくてはならない。

(5)制度の課題

①公益性の担保

単に、公共施設を使って民間事業が行われるものであれば、あえて公共で設置する理由がなくなる。公共施設の管理が民間事業者の代行によって、公共施設の公的な性格が失われてはならない。地方公共団体は、コスト主義・サービス向上を強調しすぎるあまり、公共性の担保を見失ってはならない。このことは選定基準の中で明確にしていかなければならない。

②応募の条件

指定管理者制度の導入で、地元企業の活性化を図るため、「市内にその活動の拠点となる事業所または事務所を有する法人もしくは団体」や「法人格を有する団体」、「過去に施設運営の実績のある団体」などの要件をつけることが考えられる。

（河田　博夫）

第２章　広島市議会における指定管理者導入までの取組状況

1. 市議会における検討プロセス

広島市当局において指定管理者制度導入の検討がなされ実行に至るまでに、市議会でも次のような検討プロセスを踏んでいる。この内容は単に指定管理者の検討のみならず市議会運営のあり方としても注目される。

(1)国の地方自治法改正に至った経緯についての確認

「近年、スポーツジム等の体育施設、集会スペース、美術館、福祉施設等において、公的主体以外の民間主体においても十分なサービス提供能力が認められる主体が増加し、また、住民ニーズ自体が多様化しており、これらにより効果的、効率的に対応するためには、民間の事業者の有するノウハウを活用することが有効であると考えられている。

公の施設の管理の在り方の見直しについては、総合規制改革会議や地方分権改革推進会議でも指摘され、また、片山総務大臣も平成 14 年 8 月に経済財政諮問会議へ提出した「総務省・政策改革ビジョン」において、積極的に取り組む旨を明らかにした。

これらを踏まえ、公の施設の適正な管理の確保のため、受託主体の公共性に着目してきた従来の考え方を転換し､管理の受託主体を法律上制限することとせずに､必要な仕組みを整えた上で、その適正な管理を確保しつつ、住民サービスの質の向上にも寄与するよう、今回の改正を行うこととなった｡」という認識をしている。

(2) 市議会における検討プロセス

〔平成 15 年〕

9 月　　指定管理者制度の創設を盛り込んだ改正地方自治法の施行(9 月 2 日)

〔平成 16 年〕

3 月～「公の施設の管理を受託している公益法人等の所管局長等で構成する会議」を設置し、公の施設の今後のあり方について検討を行った。

翌年 2 月［主な検討内容］

① 公の施設として管理することの必要性

市民ニーズや社会経済情勢の変化などにより、**公の施設としての役割を終えた施設については、廃止又は転用する**ことを検討した。

② 公の施設の事業の見直し

公の施設自体の事業と公益法人等の自主事業との関係などについて整理し、公の施設の事業の見直しの必要性を検討した。

③ 公の施設の管理方式 → 原則 指定管理者制度導入

今後も公の施設として管理する必要のある施設については、民間事業者や各種団体などの能力を活用することにより、複雑・多様化する市民ニーズに的確に対応し、市民の

満足度を高め、市民福祉の向上に努めるため、施設ごとにその管理方式(直営、指定管理者による管理)の検討を行った。

④ 業務の範囲

指定管理者に代行させる業務の範囲を検討した。

⑤ 指定の単位 → 原則 施設ごとに指定

施設ごとに指定管理者を指定することを検討した。ただし、複数の施設を一体的・総合的に管理することにより、施設相互の連携が図られ、効率的な管理が期待できる施設については、複数の施設をまとめて指定することを検討した。

⑥ 募集の方法 → 原則 公募

指定管理者候補の選定に当たっては、**民間事業者も含めて複数の申請者から事業計画書を提出させ、その中から最適な者を指定管理者とすることが法の趣旨**であることから、公募することを原則とし、特定の団体のみが施設の運営に必要な経験を積んだ相当数の専門職員を確実に確保できると見込まれる場合などについて、非公募とすることを基本に検討した。

6 月　6 月議会に指定管理者制度導入に係る広島市福祉センター条例の改正条例案を提出し、可決された。

10 月　9 月議会に広島市吉島福祉センターの指定管理者を社会福祉法人広島市中区社会福祉協議会とする指定案を提出し、可決された。

〔平成 17 年〕

2 月　公の施設の管理を受託している公益法人等の所管局長等で構成する会議」において、各所管局合意のもとに、「指定管理者制度導入の基本方針等について」を取りまとめ、公表した。

3 月　2 月議会に平成 17 年 4 月 25 日に湯来町を編入することに伴う広島市湯来福祉会館条例案及び広島市湯来福祉会館の指定管理者を特定非営利法人サンピアゆきとする指定案を提出し、可決された。(編入前の平成 17 年 4 月 1 日から指定管理者制度導入)

5 月　基本方針に、湯来町との合併に伴う引継施設の取扱い、公の施設の管理の基準、使用許可等の業務の範囲、管理者の指定期間など必要な改定を加え、公表した。

7 月　6 月議会に指定管理者制度導入に係る公の施設の設置･管理条例の改正条例案を提案し、可決された。

「指定管理者制度導入に係る諸議案に対する付帯決議」が可決された。

本定例会には、本市の公の施設の管理について、平成 18 年 4 月 1 日から指定管理者制度を導入することに伴い、その指定の手続等を新たに定めるための改正を行う、広島市まちづくり市民交流プラザ条例の一部改正案など 63 件の条例案が提案されている。

指定管理者制度の導入は、地方自治法の改正に伴うものではあるが、その基本方針等について、議会、市民等に対して、十分説明し、理解が得られたものとは言い難く、また、その選定基準や評価基準等についても不明確である。さらに、これら条例案に係る議会の審議に際しても、的確な説明が行われず、到底説明責任を果たしているとは言い難い。

もとより、指定管理者制度は、多様化する住民ニーズに対応するために、公が行うサービスの在り方を見直すものである。

公の施設を管理する実施者の選定は住民サービスの質に直結することになり、住民の代表である我々議会も、その動向等については、十分監視をしていかなければならない問題である。

よって、今後、指定管理者に係る公募要綱が決まり次第、公募をする前に、施設を所管する各常任委員会に詳細に報告し、意見を聴くための場を設けること。

以上、決議する。

8月　各常任委員会(25日、26日開催)に、公募要綱及び選定要綱(非公募)を報告

10月　9月議会に公の施設の指定管理者の指定案(非公募分)を提出し、可決された。

「指定管理者候補者の選定に関する決議」が可決された。

市当局は、本市における公の施設に係る指定管理者候補者の選定に関しては、公募を原則とし、既存の公益法人等を引き続き管理実施者とすべき合理的な理由がある場合に限り、例外的に非公募とする方針を定めたところである。

もとより、指定管理者制度の導入は、行政コストの削減を進めるとともに、多様化する住民のニーズに効率的、効果的に対応し、もつて住民サービスの向上につながるものでなければならない。

このため、市民の代表である我々議会としても、指定管理者候補者の選定が、直接、住民サービスの質に影響する重大な問題であるとの認識から、先の定例会では、公募要綱が決まり次第、施設を所管する各常任委員会へ詳細な報告をし、意見を聴くための場を設けることを求める付帯決議案を全会一致で可決したところである。その後、この付帯決議を踏まえ開催した8月の常任委員会や今定例会においても、市当局から報告、説明を受けるとともに、その考え方をただすなど、慎重かつ徹底した審議を行ったところである。

議会としては、公の施設の適正な管理及び住民サービスの質の向上を図る上から、指定管理者制度の導入を否定するものではない。

しかしながら、市当局が定めた現在公募とされている施設については、非公募とされ

ている施設との比較における整合性、施設自体の持つ専門性、特殊性等これまでの度重なる議会での審議の経過を勘案すれば、再検討すべきものと考える。
よつて、議会としては、その見直しを強く求めるものである。
以上、決議する。

〔平成 18 年〕

1 月　1 月臨時議会に公の施設の指定管理者の指定案(公募分)を提出し、可決された。

2 月　「指定管理者制度導入等の基本方針」を改定した。

（注：ということで公募先の見直しが行われた結果市民への案内は遅くなったが、何とか４月１日施行にこぎつけた）

2.市議会の検討プロセスについての見解

(1)市議会としては指定管理者の導入に対し否定するところは無いが、公募先・非公募先について行政サービスを低下させない視点で選定に関与していくことを決議している。

(2)決議書には行政コスト削減という表現はあるが、広島市の財政危機を回避させるという強い意思を読み取ることができない。長年街づくりと称し必要以上にお金をかけて箱物を作り、それらの運営に要する費用を増大させ市の財政を悪化させた責任の一部は議会にあることを認識して、もっと指定管理者制度の充実発展に向け、指定管理者に名乗りを上げるＮＰＯや地域のボランティア団体の積極的な参加に貢献するべきものと考える。

(3)決議書の中に「公の施設を管理する実施者の選定は住民サービスの質に直結することになり、住民の代表である我々議会も、その動向等については、十分監視をしていかなければならない問題である。」という項目があるが、民間に任すと（選定された業者によっては、本来なすべきサービスをおこなうことより利益を求めることに終始し）よくないことを招く恐れがあるので監視しなければならないという意味合いに受け取ることができる。

(4)その結果行政サイドも同調してその監視の要素を重視して対応している。本来行政の放漫経営ともいうべきマネジメントの結果、行政のこれまでのやり方ではさらに行き詰まる恐れが多分にあり、民間の知恵や安い労力を借りて、なすべきサービスを継続し、危機状態にある財政を打開せざるを得なくなっているのであるから、財政危機におとしめた責任を感じ、指定管理者の行き届かないところはしっかり行政サイドに支援させ、協力させていく方針を示すことが必要ではないかと考える。

(5)18 年 4 月施行後、指定管理者に選定された大半の施設は、第三セクターや市の別組織が新たな体制をつくり継続して管理している。それ以外の施設についても市当局にヒアリングする限り、また **4～6 月の実績を見ても、コストを下げながらより良い顧客満足サービスを目指して、努力している**。しかし今回は情報の開示が遅れたため、市民の認識が薄く参入する団体は限られていたが、4 年先には競争条件はさらに増すことは間違いない。そこからやっと民間並みの競争状態になることを予測し議会の真摯な対応を願うところである。　（馬場　宏二）

第 3 章　市民局所管施設に係る指定管理者の状況

1. まちづくり市民交流プラザ

(1) 交流プラザの概要

交流プラザの外観

①管理運営に関する基本的事項

1) 地方自治法、条例の規定に基づいた運営を行う。

2) 個人情報保護の法令、条例の規定に基づき、個人情報保護を徹底する。

3) 公平な管理運営を行い、特定の団体等に有利や不利になる運営をしない。

4) 事業計画書等に基づき、利用者が快適に利用でき、適正な管理運営を行うとともに管理運営経費の削減に努める。

5) 利用者の意見を管理運営に反映させ、利用者の満足度を高めていく。

6) 省エネルギーに努め、廃棄物発生を抑制し、環境に配慮した管理を行う。

7) 広島市と密接に連携を図りながら管理運営を行う。

②指定管理者が行う業務の範囲

1) 市民交流プラザの事業に関すること

a. 生涯学習及び市民活動に関する調査研究

b. 生涯学習及び市民活動に関する情報の収集及び提供

c. 生涯学習及び市民活動に関する講座の開催

d. 生涯学習及び市民活動に関する交流、活動等の場の提供

e. その他指定管理者が市民交流プラザの設置目的の範囲内で企画・実施する事業

2) 市民交流プラザの使用の許可に関すること

会議室

a. 会議室等の有料施設及び付属設備の使用申込受付、ひろしま公共施設予約システム利用者登録申請書受付及び本システムによる予約受付、使用許可、開施錠、使用後の確認及び利用料金の収納を行う。

b. 秩序又は風俗を乱す恐れがあるとこ、施設又は設備を破損する恐れがあるとき、会合の性質が騒じょうを起こす恐れがあるとき、その他管理上支障があるときは、施設及び付属設備の使用の許可をしない。

c. 施設及び付属設備は、引き続き 3 日（ギャラリーA及びギャラリーB並びにそれらの付属設備にあっては、展示の目的に使用する場合に限り、15 日）を超えてはその使用を許可しない。

d. 災害発生時や広島市災害ボランティア本部を市民交流プラザに設置するときは、対応のた

め業務及び施設・設備使用の一部又は全部の停止を命じ、使用の許可も取り消すことがある。

e. 施設の利用料金の基準額と下限額について、指定管理者は市長の承認を得て、利用料金を定めることができる。なお、この利用料金は指定管理者の収入となる。

位置		室名	利用料金（円／時間）		備考
			21～22時まで	左記以外の時間	
南棟	3階	会議室A，会議室B	２５０	４１０	
	4階	会議室C	２５０	４１０	
北棟	4階	ギャラリーA，ギャラリーB	１，４６０	２，４３０	展示目的以外での利用の場合
	5階	研修室A，研修室B，研修室C	７００	１，１６０	
	6階	マルチメディアスタジオ	１，６８０	２，７９０	
		マルチメディアスタジオ調整室	３２０	５２０	
		マルチメディア実習室	１，３２０	２，１９０	

3)市民交流プラザの入館の制限に関すること

伝染性の病気にかかっていると認められる者、他人に危害を及ぼし又は他人の迷惑になる物品又は動物の類を携帯する者、秩序又や風俗を乱す恐れがあると認められる者、その他管理上支障があると認められる者については、入場を拒み、又は退場を命ずることができる。

4)市民交流プラザの特別設備の設置に許可に関すること

特別設備（使用者が特別持ち込む音響調整卓・放送用テレビカメラ等の機器類）の設置又は撤去の際に建物の壁面・窓ガラス・床面・備え付け物品等を傷つける恐れがあるとき、設置しようとする特別設備の形状・大きさ・重量・消費電力等が施設の構造・容量等に適合していないときには、設置を許可しない。

5)市民交流プラザの施設及び維持管理に関すること

a. 施設・設備等保守管理業務

b. 物品の管理

c. 長期継続契約の引継ぎ

d. 利用者への便益施設の設置

6)その他の業務

4階の事務室

③管理の基準

1)休館日

a. 月の第3月曜日

b. 12月29日から翌年1月3日まで

2)開館時間

午前9時30分から午後10時まで

3)利用促進

a. 入館者数

平成 18 年度 323,000 人、平成 19 年度 325,000 人、平成 20 年度 327,000 人、

平成 21 年度 329,000 人、

b. 有料施設の稼働率

平成 18 年度 50%、平成 19 年度 54%、平成 20 年度 57%、平成 21 年度 60%、

4)特記事項

市民サービスの向上を図るため、市において、必要があると判断したときは、休館日や開館時間を変更することがある。

④施設の運営に関する事項

1)配置人員等

施設職員の標準的な配置人員は下表のとおりであるが、施設運営を履行するために必要な業務執行体制を確保するとともに、労働基準法を遵守し、提案した施設運営に係る業務量に見合った適正な人数の職員を配置する。

区　　分	南棟 1 階受付	南棟 3 階フリースペース受付	南棟 4 階事務室
総括責任者			1 人
総括責任補佐			1 人
使用受付	※1 人	※1 人	※1 人
施設管理担当者			1 人
事業担当者			1 人

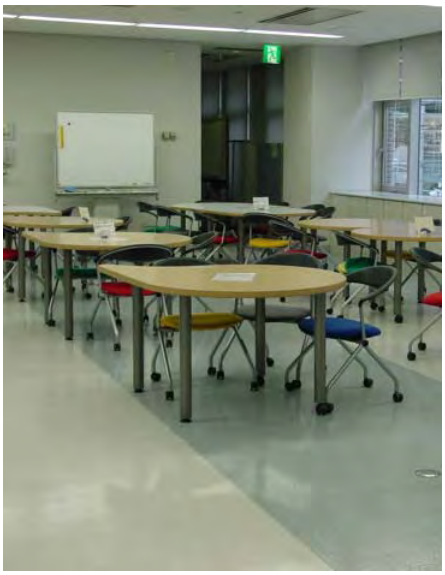
※使用受付は、各々常時 1 人以上配置する

2)研修等

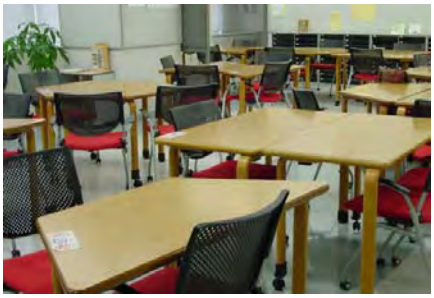
職員の資質の向上を図るため、研修を実施するとともに施設の管理運営に必要な知識と技術の習得に努める。

⑤施設の概要

プラザの入口



プラザ 3 階



フリースペース

(2)事業計画

①市民の平等利用の確保

1)平等利用の確保の考え方

a.基本的方針

・法令を遵守し、公正公平な運営

公の施設であり、正当な理由なく利用を拒んだり、不当な差別的取り扱いをしない。

・開かれた施設運営

広く市民に公開し、まちづくりの拠点施設として、社会の変化に対応した運営をする。

b.予約受付

・ひろしま公共施設予約システムによる予約受付を行う。

・市民交流プラザ4階事務室において電話、来所による受付を専任の職員によって行う。

受付時間：午前9時30分から午後10時まで

c.使用許可及び利用料金の収納

・市民交流プラザ4階事務室において、原則として利用の日の1週間前（8日前）までに、使用許可申請書を受領し、許可する。その際、利用料金を受領する。

・申請者が遠隔地に所在する等の理由により、市民交流プラザ 4 階事務室に来所できない場合、使用許可申請書の郵送及び利用料金振込み書の写しにより、利用を許可する。

・使用許可に当っては、「緊急の場合（広島市災害ボランティア本部の開設等）は許可を取り消す」などの条件を付ける。

・利用料金の後納は、国、地方公共団体等の機関が申請者の場合のみ、認める。

d.受付の判断が困難な場合の対応

市民交流プラザの開館以来、これまでに対処してきた事例記録、関係参考文献の研究などをもとに、適切な判断と対応できるよう努める。なお、事案によって法令解釈等に疑義が生じた場合には、文献調査や本部事務局によるバックアップ体制等を駆使するとともに、必要と判断したときは速やかに施設所管部局である市民局市民活動推進課の判断を仰ぎ、適正な処理に当る。

e.法令規則等に基づき利用を拒むべき場合について

市民交流プラザ条例第 5 条の、秩序又は風俗を乱す恐れ、施設又は設備を損傷する恐れ、騒じょうを起こす恐れがある、ときなど使用の制限事項については厳正に対処する。また、条例第 6 条の伝染病にかかっていると認められる者、他人に危害を及ぼし又は他人の迷惑になる物品や動物の類を携帯する者、秩序又は風俗を乱す恐れがあると認められる者などの入館制限についても迅速かつ適正に対処する。

②施設効用の最大限の発揮

1)管理運営業務に関する基本事項

a. 施設稼働率の向上、事業参加者の増加を図るため、新たに運営委員会を設置し、市民ニーズに沿った事業展開や安全で快適な施設環境を目指す。

b. 費用対効果を重視し、経費節減を図りながら、効率的な施設運営を行う。

c. マルチメディア等を積極的に活用した学習機会や情報提供の拡大を図る。

d. 市民のまちづくり活動に結びつく学習成果の発表、活用の機会や場を提供する。

e. 公民館や企業、高等教育機関、ＮＰＯとの連携による学習内容の高度化、体系化を図る。

f. 資金、運営、人材の確保等の相談に応じながら、ＮＰＯのネットワーク作りを進め、活動を支援していく。

2) 生涯学習及び市民活動に関する事業実施の基本方針

a. ＮＰＯの組織、資金面の支援や広報活動等を通じてＮＰＯ全体の活動支援を行う。

b. マルチメディア学習、学習プログラム開発を実施し、生涯学習の発展段階に応じた支援を行う。

c. 生涯学習や市民活動の相談・支援、ＮＰＯ運営に関する相談・コーディネートを実施する。

d. 生涯学習の成果を市民活動や地域社会に還元できるよう人材を育成する。

3) 施設利用に関する基本方針

a. 職員一人ひとりが利用者本位の理念にもとづき、利用者サービスに徹する。

b. 経費節減を図るため、鍵の開施錠や設備操作等は利用者のセルフサービスを基本とする。

③団体の運営・経営方針

1) 職員の専門能力や総合処理能力を生かした経営

これまで確保している専門性の高い職員、総合的な処理能力の高い職員を、施設の特性に応じて適正に配置し、その能力がフルに発揮できるよう努める。

2) 行政と民間のハイブリット経営

公平性・公益性・公正さ・信頼性・普遍性など行政の持つ長所と、柔軟性・迅速性・サービス追及など民間の持つ長所をバランスよく活かし、経営効果を相乗的に高めるよう努める。

3) 自己成長を追及する経営

提案制度や経営向上検討の仕組を設けるとともに、利用者による意見・提言等に対応する制度を設け、成長を目指す経営風土を培う。

4) 施設価値を高める経営

時代や社会の変化に対応した施設運営を行うことにより、施設の価値を高める。

5) 自立性を高める経営

企画力・広報力などを高め、企業や団体との連携事業や自主事業などの実施に取り組み、市財政に依存しない事業面の自立性を高めていく。

6) 適正な財務会計とディスクロージャーによる経営

公益法人会計システムによる迅速で正確な会計処理を行う。

(3)審査の概要と結果

①審査の方式

市民局指定管理者候補選定委員会において、指定管理者候補の選定を行った。

審査は、書類及び面接により、各委員が採点を行い、評価項目ごとに平均点を算出し、平均点を合計した点数が最も高いものを指定管理者候補として選定した。

②申請者　2団体

a.ひろしまＮＰＯセンター・広島県ビルメンテナンス協同組合

b.財団法人広島市ひと・まちネットワーク

③評価基準

a.評価項目・配点

評　価　項　目	配　点
【1 市民の平等利用を確保することができること】 [評価のポイント] 正統な理由がなく、市民の施設の利用を拒んだり、またその利用について不当な差別的取扱いをしないこと	5 点
【2 施設効用が最大限に発揮されること】 [評価のポイント] ①講座等の事業の内容は施設の設置目的に沿ったものになっているか ②施設の利用促進に係る数値目標が達成されるものになっているか ③利用者に対するサービスの向上を図れるものになっているか ④利用料金の設定は利用者サービスを考慮したものになっているか	35 点
【3 事業計画に沿った管理を安定して行う物的能力、人的能力を有していると認められること】 [評価のポイント] ①団体の経営は安定しているか（財務諸表に基づく各種指標による分析等） ②滋賀提示した適正な管理が確保されるようになっているか ③個人情報等の管理体制は適正か ④緊急事態、苦情処理等に対応可能な体制になっているか	30 点
【4 管理経費の縮減】 ①提案額が上限額を超える場合は、0点とする ②提案額が下限額を下回る場合は、調査の結果、業務が適正に履行されないおそれがあると認められるときは0点とし、適正に履行されると認められるときは満点（30点）とする ③上記①、②以外の場合は、次の算式により採点する。ただし、その数値が1未満の場合は1点とする　［算式］ $\frac{\text{上限額－提案額}}{\text{上限額－下限額}}$ ×30点	30 点
計	100 点

b.加点減点項目・配点

【1 障害者雇用率の達成】 ①障害者雇用率が1.8%を超えて2.7%未満の場合は4点加点 ②障害者雇用率が2.7%以上で3.6%未満の場合は7点加点 ③障害者雇用率が3.6%以上の場合は10点加点 ④過去2年間分の障害者雇用納付金を1年分でも滞納していた場合は2点減点
【2 環境問題への配慮】 ISO14001を取得している場合は5点加点
【3 男女協働参画の推進 ①次世代育成支援対策推進法に基づく「一般事業主行動計画」を策定していない場合 ・従業員301人以上は3点減点 ・従業員300人以下は2点減点 ②女性のチャレンジ大賞を受賞している場合は2点加点 ③均等推進企業表彰を受賞している場合は2点加点 ④ファミリーフレンドリー企業表彰を受賞している場合は2点加点
【4 地域貢献度】 ①広島市内に、本店がある場合は4点、本店がなく支店がある場合は2点、その他事業所等がある場合は1点を加点する ②本施設の従事者のうち市内在住者の割合が、8割以上の場合は3点、5割以上で8割未満の場合は2点、2割以上で5割未満の場合は1点を加点する

③審査結果

審査結果は次表のとおりであり、財団法人広島市ひと・まちネットワークを指定管理者候補として選定した。

申請者		財団法人広島市ひと・まちネットワーク	A
評価項目1		3.8点	3.8点
評価項目2		20.3点	27.0点
評価項目3		20.7点	15.7点
評価項目4		17.3点	13.2点
加点減点	項目1	0点	0点
	項目2	0点	0点
	項目3	0点	0点
	項目4	7点	7点
合計点数		69.1点	66.7点
◎ 指定管理料上限額 **620,467千円** ◎ 指定管理料提案額 **財団法人広島市ひと・まちネットワーク　523,176千円**、　A　545,886千円			

(4)業務実施状況の概要（平成18年4月～6月分）

①管理業務の実施状況

1)市民の平等利用の確保策の実施状況

a.広島市まちづくり市民交流プラザ条例等関係法令を遵守し、理由もなく市民の施設利用を拒んだり、不当な取扱いが生じないよう、研修等により、職員に周知徹底を図り、市民の誰もが平等に利用できるように対応している。

b.施設の利用案内等の情報をホームページ等により提供している。

2)業務の実施状況

次の業務を実施している。

a.市民交流プラザの事業の実施に関すること

b.市民交流プラザの使用の許可に関すること

c.市民交流プラザへの入館の制限に関すること

d.市民交流プラザの特別設備の設置の許可に関すること

e.市民交流プラザの施設及び設備の維持管理に関すること

f.その他市長が定める業務

3)特記事項（問題点・その対応等）

a.防火管理者変更等の届出を消防署へ平成18年4月に行っている。

b.シンドラー社製エレベーターの事故を受け、エレベーター設備の点検等を実施している（異常なし）。

②施設の利用状況等

1)入館者数等92,591人（平成18年度年間目標入館者数323,000人÷4＝80,750人）

2)有料施設利用率等

利用率（※1）	利用件数	うち減免数（※2）
50.2%	1,522 件	44 件

※1　**平成 18 年度年間目標有料施設利用率　50.0%**

※2　主な減免理由　市の主催事業

3)使用許可件数等

使用許可件数　1,522 件　不許可等の件数　0 件

4)利用促進策等の実施状況

a. 広報等の充実（チラシの配布等）

b. 平成 18 年 4 月以降の新たな取組

・開館日の拡大

従来の休館日	4 月 1 日からの休館日
○火曜日（8 月 6 日に当る場合は開館） ○祝休日（火曜日に当る場合は火曜日と原則水曜日を休館）	○第 3 月曜日
○12 月 29 日～1 月 3 日	

・施設の利用料金（商業利用を除く）について、21 時～22 時の時間帯を約 6 割に減額

③利用者ニーズの把握及びそれを踏まえた管理運営の実施状況（指定管理者によるアンケートの実施等）

主催事業においてアンケート調査を実施するとともに、「利用者の声」投書箱を設置し、利用者ニーズを踏まえた事業・管理運営ができるように努めている。

④個人情報保護への対応状況

個人情報保護規定、個人情報保護方針及び個人情報保護に関する運用マニュアルを職員へ周知徹底することにより適切に対応している。

⑤情報公開の実施状況

情報公開規定及び情報公開実施要領を職員へ周知徹底することにより適切に対応している。公開請求等はない。

⑥緊急事態、不法行為等への対応状況（防災、防犯などの安全対策を含む）

自衛消防隊を組織するほか、危機管理マニュアルを職員へ周知徹底することにより、利用者の安全対策や緊急事態への適切な対応を行っている。

具体的には、6 月 12 日の地震発生に伴い緊急出動し、緊急点検を行っている（異常なし）

⑦苦情・要望への対応状況

利用者等の声に関する処理要項を職員へ周知徹底することにより適切に対応している。苦情・要望は特にない。

⑧配置人員及び職員研修の実施状況

1)配置人員（4 月 1 日現在）　7 人

2)職員研修の実施状況

接遇・施設設備取扱等に関する職員研修（4 月 1 日)、施設設備取扱研修（6 月 25 日）

毎日の朝礼時に、館長等により、接遇など管理運営全般についての指導を実施

⑨管理経費等の収支状況

収入(a)	支出(b)	差引(a)－(b)	備考
42,213 千円	29,516 千円	12,697 千円	利用料金制導入

⑩自己評価の実施状況

主催事業の一部の講座において、受講者にアンケート調査を実施した結果、事業に対する評価は、おおむね良好であった。今後、事業全体として自己評価を実施する予定である。

なお、施設の運営については、事業計画どおり実施できている。

⑪自主事業の実施状況

実施していない。

⑫加点減点項目の状況

区　　分		申請書上の数値等	平成 18 年 6 月 1 日の状況
障害者雇用率の達成	障害者雇用率	［平成 17 年 6 月 1 日］ 1.44%	1.62%
環境問題への配慮	ISO14001 の取得の有無	無	無
男女共同参画の推進	一般事業主行動計画の策定の有無	有	有
地域貢献度	本施設の従事者にうち市内在住者の割合	100%	100%

(5)診断士の提言

広島市まちづくり市民交流プラザの運営管理については、厳正・公平が重要である。それと平行して重要な事項は、利用者が快適に利用でき、利用者の満足度を高めることである。

管理の基準としては、休館日・開館時間・利用促進等が規定されている。

その中で、利用促進では、入館者数を平成 18 年度 323,000 人・平成 19 年度 325,000 人・平成 20 年度 327,000 人・平成 21 年度 329,000 人の数値目標が示されている。

また、有料施設の稼働率を平成 18 年度 50%・平成 19 年度 54%・平成 20 年度 57%・平成 21 年度 60%の数値目標が示されている。

しかし、利用者の快適度・利用者の満足度はこれらの数値目標では不十分と考え、診断士として次の提言をする。

利用者の快適度・利用者の満足度に対する数値目標として、リピートの回数を使う。

施設や設備を利用して、快適と感じ、満足すれば、一度ならず、二度･三度と利用し、リピーターとなる。リピートの回数を、利用者の快適度・利用者の満足度の数値目標とする。電話番号をキー（顧客）とする。このシステムの概要を次ページに示す。

①リピート回数の計算システムの概要（モデルの一例）

顧客別リピート回数

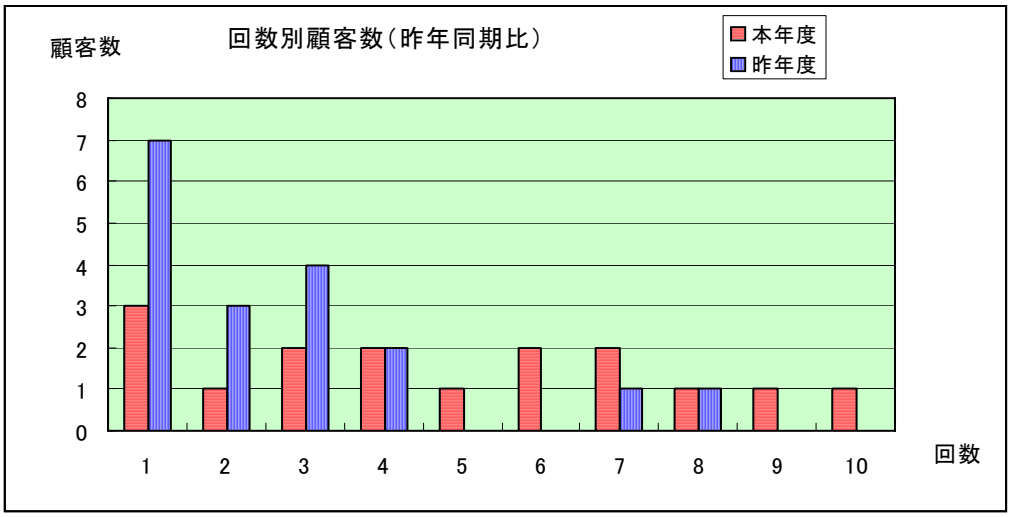
電話番号	回数計
243-1527	7
244-4431	10
261-5690	5
288-3883	8
292-6301	7
294-3104	4
506-8550	3
510-0426	4
511-3004	2
545-6439	9
567-6214	6
820-1171	6
822-4881	3
823-8208	1
888-4100	1
899-7768	1

リピート回数別顧客数

回数	本年度	昨年度
1	3	7
2	1	3
3	2	4
4	2	2
5	1	0
6	2	0
7	2	1
8	1	1
9	1	0
10	1	0

リピート原簿（利用ごとに 1 を入力）

電話番号	1 回	2 回	3 回	4 回	5 回	6 回	7 回	8 回	9 回	10 回	計
243-1527	1	1	1	1	1	1	1				7
244-4431	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
261-5690	1	1	1	1	1						5
288-3883	1	1	1	1	1	1	1	1			8
292-6301	1	1	1	1	1	1	1				7
294-3104	1	1	1	1							4
506-8550	1	1	1								3
510-0426	1	1	1	1							4
511-3004	1	1									2
545-6439	1	1	1	1	1	1	1	1	1		9
567-6214	1	1	1	1	1	1					6
820-1171	1	1	1	1	1	1					6
822-4881	1	1	1								3
823-8208	1										1
888-4100	1										1
899-7768	1										1



②リピート回数の計算システム用データ

まちづくり市民交流プラザに「利用者を特定できるデータを」収集できる仕組のあることが、提案書をまとめるキーとなった。すなわち、**設備の利用を申請する際の「広島市まちづくり市民交流プラザ使用許可書兼利用料金領収書」には、申請者（名称･氏名）、住所（所在地）、連絡先（氏名･電話）、室名等の情報が記入されている。**

③帳票類

「広島市まちづくり市民交流プラザ使用許可書兼利用料金領収書」に記載されているデータの中から、電話番号を計算システムの「利用者を特定するキー」とする。

a. リピート原簿

キーである電話番号に、利用ごとに１を入力していく。合計数は自動的に計算する。マクロ機能を使い、入力する電話番号を引き出す仕組を作っていく。

b. 顧客別リピート回数

関数を使い、リピート原簿から編集して作成する。

c. リピート回数別顧客数

関数を使い、リピート原簿及び顧客別リピート回数から編集して作成する。

d. グラフ（リピート回数別顧客数の前年同期比）

関数を使い、リピート回数別顧客数からグラフを作成する。

④活用方法

リピート回数について、月次の変化や前年同期比の変化を見ていく。このリピート回数の変化は、利用者の快適度・利用者の満足度に比例しているので、大きい変化に注目して、変化の要因を追求する。リピート回数の多い利用者を対象にして、利用者の声を収集する。また、リピート回数を柱にしたＰＲを実施する。

（河田　博夫）

2. 現代美術館

(1)現代美術館の概要

①設立の経緯

広島市現代美術館は広島市南区比治山公園 1－1 に平成元年に広島市の文化施設の 1 つとして設立され、今日に至っている。当時この付近一帯に比治山芸術公園を建設する計画があり、その第 1 号施設として建設されたが、その後、諸般の事情でこの計画は凍結され、結果的に現代美術館だけが単独で存在することになった。

②概要

1)構　　造：鉄筋（一部鉄骨）コンクリート建　地上 2 回地下 2 階建

2)開 館 日：平成元年 5 月 3 日

3)施　　設：展示室、図書・ビデオコーナー、ミュージアムショップ、喫茶室、会議室、講座室、図書資料室、収蔵室、修復室、事務室他

4)経　　路：バス・路面電車比治山下下車　徒歩 500m

5)入館者数：平成 17 年　15 万人

③基本理念

1)現代を見つめ、未来への展望を切り開く美術館

2)国際的視野をもった美術館

3)新しい文化創造の核となる美術館

4)都市の活性化につながる美術館

④美術品収集の方針

1)主として第二次世界大戦以降の現代美術の流れを示す、質の高い作品 2)従来の美術分野にとらわれず、デザイン、建築などの作品も対象とする。

3)ヒロシマと現代美術の関連を示す作品

4)若手芸術家の記念碑的作品

⑤展示の仕方

1)常設的展示･･･収蔵している作品の中からテーマを決めて、関連のあるものをまとめて展示する。美術館活動の柱と位置づけている。

2)企画展示･･･歴史の流れや、その時代の状況を敏感に察知できるような展示を行なう。知名度の高い作品や、時流にマッチした新進作家の作品などを集中的に展示する。公募展やヒロシマ賞受賞作家展を含む。

⑥平成 6 年度の主な展示会

1)収蔵作品展

a.6 月 3 日(土)～9 月 3 日(日)　新収蔵作品展＋コレクションで「笑う」

b.9 月 10 日(日)～平成 7 年 1 月 28 日(日)　コレクションを「見る」～夢の話

c.平成 7 月 2 月 20 日(火)～7 月 30 日(月)　コレクションを「遊ぶ」～ゲーム・オーバ～

2)特別展

a.4 月 15 日(土)～5 月 28 日(日)　岡本太郎・誇らかなメッセージ“明日の神話”完成への道展

b.7 月 15 日(土)～9 月 18 日(月祝)　可視幻想　山村浩二アニメーション＋原画展

c.10 月 1 日(日)～11 月 26 日(日)　造形集団　海洋堂の軌跡展

d.12 月 16 日(土)～12 月 20 日(水)　種の起源：ロシアの現代美術～私たちは生き残ることができるか

3)スタジオ企画展

a.6 月 1 日(木)～7 月 9 日(日)　さわひらき映像作品展

b.6 月 1 日(木)～7 月 9 日(日)　インターネット展覧会 2006（スクリーニング）

c.7 月 29 日(土)～7 月 30 日(日)　黒田育世ダンス公演「モニカモニカモニカ広島」

d.8 月 1 日（火）～9 月 18 日（月祝）　田口和奈展／不在の肖像

e.11 月 11 日(土)～11 月 12 日(日)　踊りに行くぜ!!広島公演

f.11 月 23 日(木祝)～平成 7 月 28 日(日)　照屋勇賢展ストレート・フレーバー

4)その他の企画展

a.2 月 6 日(火)～2 月 11 日(日祝)　広島市立大学芸術学部卒業・修了作品展

b.日程未定　比治山公園写生大会入選作品展

(2)審査の概要と結果

①審査の方式と評価基準

審査の方式は、まちづくり市民交流プラザと基本的に同じであるが、評価項目の中に僅かな違いがある。(~~あああ~~　が削除、ああああ　が追加)

1)評価項目・配点

評価項目	配点
【1　市民の平等利用を確保することができること】 ［評価のポイント］ ①正当な理由がなく、市民の施設の利用を拒んだり、またその利用について不当な差別的取り扱いをしないこと。	5 点
【2　施設効用が最大限に発揮されること】 ［評価のポイント］ ~~①講座等の事業の内容は施設の設置目的に沿ったものになっているか。~~ ①事業の内容は市民文化の発展に寄与するものか。 ②施設の利用促進に係る数値目標が達成されるものになっているか。 ③利用者に対するサービスの向上を図れるものになっているか。 ~~④利用料金の設定は利用者サービスを考慮したものになっているか。~~	35 点
【3　事業計画書に沿った管理を安定して行なう物的人的能力があると認められること】 ①団体の経営は安定しているか。 ~~②市が提示した適正な管理が確保されるようになっているか。~~	30 点

②美術館の経営管理、展覧会等事業の企画・運営実績があるか。 ③個人情報等の管理体制は適正か。 ④緊急事態、苦情処理等に対応可能な体制になっているか。	
【4　管理経費の縮減】 ①提案額が上限額を超える場合は、0点とする。 ②提案額が下限額を下回る場合は、調査の結果、業務が適正に履行されないおそれがあるときは0点とし、適正に履行されると認められる場合は満点（30点）とする。 ③上記①、②以外の場合は、次の算式により採点する。ただしその数値が1未満の場合は1点とする。 〔算式〕 $\frac{\text{上限額} - \text{提案額}}{\text{上限額} - \text{下限額}} \times 30\text{点}$　（小数点第2位を四捨五入）	30点
計	100点

2)加点減点項目・配点はまちづくり市民交流プラザと同じ。

②審査結果

申　請　者		（財）広島市文化財団	A　　社	B　　社
評価項目　1		2.5点	2.5点	2.5点
評価項目　2		23.8点	17.3点	16.4点
評価項目　3		24.4点	21.9点	17,4点
評価項目　4		23.0点	25.8点	12.4点
加点減点	項　目　1	4 点	0 点	4 点
	項　目　2	0 点	0 点	0 点
	項　目　3	0 点	2 点	0 点
合　計　点　数		77.7点	65.5点	52.7点
◎管理経費上限額　**12億9,470万6千円** ◎管理経費提案額　**（財）広島市文化財団　11億5,683万円**、A社　11億4,000万円 B社　12億2,000万円				

(3) 運営のポイント

①広島市文化財団

現代美術館の管理者として指定された広島市文化財団は、1981年（昭和56年）に広島市が出資して設立した広島市の外郭団体である。従来から、広島市の随意契約によって現代美術館の管理運営に当たってきた。

設立の主旨は、広島市の文化活動の振興および歴史・科学の調査・研究に関する事業を行ない、魅力ある市民文化の創造に寄与することにある。従って当財団は現代美術館のほか、公会堂、各区民文化センター、各区図書館、郷土資料館、広島城、こども文化科学館、まんが図書館、婦人教育館など広島市が管轄する29施設の管理運営に当たっている。

②運営の状況

現代美術館をどのように運営するかは、広島市の条例で決められており、全てその定めの中で運営されている。現代美術館の管理者に指定された広島文化財団は、従来から当美術館の運営を担当していたので、指定前と後では基本的に変わっていない。主な変更点は

1)予算が、公募のとき文化財団が提出した金額となり、事実上減額された。

2)一部業務（展覧会の企画の細部、宣伝／ＰＲ方法、少額修理、新しく購入する美術品の調査／購入依頼など）が委託された。

ぐらいで、大部分は条例に基づいて広島市から指定されており、文化財団の自由度は極めて少ないと思われる。(ただし文化財団としては、従来から広島市のやり方に馴れているので、余り不自由は感じていないようである)

③広島市が指定する業務の範囲

広島市が指定する業務の範囲および運営要領は、指定管理者の公募をするときの「仕様書」と「応募要領」にまとめられている。その概要は

1)美術品等に関すること

a.美術品および美術に関する資料の収集、保管、展示および供用

b.美術品等の観覧および利用に関する説明、指導および助言

c.美術に関する調査・研究

d.美術に関する講演会・講習会の開催

e.建物および設備の維持／管理

2)運営に関すること

a.休日および開館日の営業時間が決められている。(休日の開館、平日の営業時間の変更は市長の承認で実施できる)

b.管理事務の担当業務と業務ごとの配置人員が決められている。(切符販売、清掃、警備、設備の点検整備等は予算の範囲内で外注することができる)

c.研修等によって、管理事務担当者の知識と技術の習得が義務付けられている。

d.毎年度末に翌年度の事業計画書の作成・提出が義務付けられている。

e.毎年度終了後 60 日以内に事業報告書の提出が義務付けられている。報告書には次の事項を含むこと。

ｲ)管理業務および事業の実施状況

ﾛ)利用者数および利用者満足度

ﾊ)使用料収入と経費支出の実績

ﾆ)設備の維持・管理状況

ﾎ)課題分析と自己評価

f.上記年次報告とは別に、別途協議して決める評価要領に基づいて、毎月 10 日までに先月分の月次報告をすること。

g.セルフモニタリング等によって事業の自己評価を実施すること。

3)その他の管理運営業務の基準

a.個人情報保護のために必要な措置を講じること。

b.**現代美術館の中にあるミュージアムショップ（収益事業）の経営を引継ぎ、実施すること。（収益は指定管理者のものとする）**

c.来館者への総合案内をすること。

d.国旗、市旗の掲揚、降納をすること。

e.広島市の事務監査には協力すること。

f.広島市立大学芸術学部、広島県立美術館、ひろしま美術館との連携を保つこと。

④リスクの分担

1)指定管理者が分担するリスク

a.人件費、物品費、光熱費等の物価変動

b.利用者の減少などの需要の変動

c.資金調達

d.設備・施設の管理上の瑕疵による損傷

2)広島市と指定管理者が協議して分担するリスク

a.管理上の瑕疵によらない設備・施設の損傷

⑤その他

1)指定期間は、平成 18 年 4 月 1 日～平成 22 年 3 月 31 日までの 4 年間とする。

2)管理に関する経費

a.会計年度（4 月 1 日～翌年 3 月 31 日）ごとに経費を支払う。

b.**入館料は広島市が他の業者に委託しているので、文化財団としては関与しない。**

c.光熱費・修繕費は概算で支払い、後日精算する。（余った場合は市へ返還し、不足の場合は指定管理者負担）（修繕費は 100 万円以上を市が負担し、100 万円以下の比較的小さな修理を指定管理者が負担する）

d.**予算執行の結果不足が生じても、追加予算を計上するためには議会の承認が必要なので、余程の正当な理由がない限り難しい。**

(4)当事者の声

①文化財団

1)経費予算は、予め広島市が設定したものに合わせて設定した。

2)入館料の徴収は広島市が他の業者に委託しているので、財団として今はノータッチだが、決められた料金以外には取ってはいけないことになっている。

3)**将来は、努力すれば報われる利用料金制に移行すると思われる。（市の意向として）**

4)**企画展を１回多く催せば経費が増えるし、閉館時間を遅くすれば人件費が多くなるが、費用が自分もちなので困っている。**

5)広島市指定の展覧会を 4～5 回の他に、自主企画の特別展を数回（企画をして市と協定を結ぶ）開催している。（年度ごと）

6)顧客の声を聞くために館内に質問箱を設置したが、意見や要望は少なく、殆どが予定に関する問い合わせである。

7)同様な質問はホームページの質問ページからも寄せられる。

8)事業の管理状況、進捗状況は順調である。

9)3ヶ月ごとに自己評価をして市に提出している。

10)管理者指定の前にいた市の職員を全て引き揚げたが、人件費削減に対する効果は大きかった。

11)ベテランの市職員が引き揚げたことによる質的な低下が起きないよう配慮している。

12)市民の中から美術に詳しい人や関心の高い人 6 人に企画スタッフになってもらい、市民の声をきいている。その中から改善に繋がるものもあった。

13)企画スタッフは月 1 回集まってミーティングを開くが、その間に市民の声を聞いたり、他の美術館を視察したりするなどの活動をしている。

14)特別展の内容は自主的に決める。5 回の内 3 回は来場者の増加に効果があるもの、2 回は質的に高度なものにしている。

15)特別展が成功すれば来場者数アップの効果が大きい。

16)展示会と併行してキッズプログラム（子供を対象としたイベント)、レディーズプログラム（女性を対象としたイベント)、講演会などを催して、来場者の増加に努力している。

17)5 月 5 日子供の日、7 月 8 月の土曜日曜、11 月 3 日文化の日は、美術館を無料開放した。

②広島市市民局文化スポーツ部

1)現代美術館の管理者として指定した広島文化財団は、広島市が出資している外郭団体である。

2)公募をして提出された提案書を審査委員会で審査して決めた。

3)平成 17 年に指定する前から現代美術館の運営を随意契約で委託していた。

4)評価は次のポイントを主に行なった。

a.計画にポリシーがあるか。

b.事業内容が市民サービスに資するか。

c.4 年間に開催する展覧会の回数。

d.入場者数の目標。

e.各条例とのマッチ度。

f.経費の削減目標と方法

g.予算と収支見込

5)4 年間の計画を基に各年の計画を提出してもらう。

6)事業報告は項目によって毎月報告するもの、4 半期ごとに報告するもの、年度末に 1 回だけ報告するものに分け、予め契約しておく。

7)報告の期日が守れない時は、事前に協議する。

8)予算と実績の差異が出た時、光熱費と修繕費は年度末に精算し、余剰が出たら返還してもらい、不足の時は自己負担となる。その他の経費は不足の時は同様、余剰の時は３年目までは翌年に繰越し、4 年目に精算する。その理由は、

9)文化財団は収益事業ができないからである。そのため無税である。

10)予算は提出された年度計画に基づいて組んでいる。

11)原則として追加予算は取ることができないが、追加事業がある時は追加できる。

12)市民の満足度を、市は調査していない。美術館が自主的にアンケートなどをやっている。（市へ偶然に入った情報は美術館に伝えている）

13)現状では、一般市民の現代美術に対する関心が薄れているが、市民の関心を高める方法を提案するように依頼している。

14)現代美術館の使命は、「平和と美術の関係」つまり「現代美術を通して平和の大切さを世界にアピールして行くこと」にあると定めている。入館者増加という目に見える効果も大切だが、この基本的使命から外れないように運営することを大事に考えている。

15)新しい作品の購入については、市職員の中には美術の専門家がいないので、美術館から提案してもらい、二人三脚で予算措置を講じている。当然市の所有となる。

(5)他の美術館の状況（日本経済新聞 10 月 14 日号「公立 134 美術館の実態調査」より）

①静岡美術館

1)来館者に好印象を与えるために

a.自分の身だしなみをチェックする。このために階段の踊場に大きな姿見を設置した。

2)来館者の声を聞くために

a.提案ＢＯＸを設置した。

3)展示・運営の質をために

a.展示品の説明文の文字を大きくした。

b.提案ボックスに入れられた要望への回答を壁に張り出した。

c.トイレにペーパータオルを置くなどの改善をした。

4)「利用者（来館者）の満足度 70%」を得るために

a.上記各項もその活動の 1 つであるが、独自の自己評価制度を設定し、実施している。

b.これは「入場者数」などの「量」だけの評価に対する反発から「質」を含めた評価方法を考案したものである。

c.過去 3 年の評価点の平均は 61.8 点、2005 年度は 69.5 点であった。

②東京都写真美術館

1)美術館の運営を資金的に支える「法人維持会員」が組織化されている。

2)法人維持会員の開拓は美術館の参与が担当している。

3)現在 180 社が加盟しており、2006 年度は 6,000 万円の会費収入を予定している。

4)会員に対しては、企業のパーティにロビーを貸し出す、美術館活動を詳細に報告し、維持会員の特典を明示する。

5)写真文化の普及という目的を明確にする基本方針。

③横浜美術館

1)慶応大学と共同で来館者調査、広報活動などに取り組んでいる。

2)これは学生に対する学芸教育の一環となり、社会で働く経験をさせることにもなる。美術館は広い意味での教育を担う器と心得ている。

3)地元商業施設との連携にも力を入れている。(ルーヴル美術館展では６０万人の来館者があり、市内全ての大型ホテルで宿泊、食事プランを企画し、大きな経済効果を挙げた)

4)多くの市民が「ここが私の美術館」と思えるようにしたいと考えている。

5)市民に美術館の重要な企画に参加してもらい、一体感をかもし出す。

6)指定管理者の公募で、運営主体である横浜市芸術文化振興財団が一般企業と競り合う中で大きな危機感を持ち、市民との密着が不可欠と考えるようになった。

④愛知県美術館

1)収蔵品は美術館の財産という考えが浸透しており、収蔵品の保管、活用には特に注意を払っている。

2)閉館後、担当学芸員が全員で害虫、その卵、カビおよび傷のチェックをする。目を皿のようにして柱や壁を隈なく、どんな小さな虫も傷も見逃さないよう点検する。

3)新しい収蔵品もすぐには収蔵庫へ入れず、虫の卵やカビがないか入念に点検する。

4)このような活動の陰には、予算が少なくて新しい美術品の購入がままならない事情もある。

(6)美術館に関わる一般的趨勢

①美術館の役割についての考え方

1)美術館は教育・福祉・厚生などの施設と同様、社会には不可欠な文化施設であるという意識が高まっている。

2)特に公立の美術館は社会に向かって開かれており、市民と一体となった活動ができる施設でなければならないと考えられている。

②評価

1)そのために量的な評価だけではなく、質的な評価も求められており、その評価も次第に厳しくなってきている。(そのことが美術館の格付けを生むことになっている)

2)格付けをされることによって美術館には努力と工夫が要求され、有能な学芸員、即ち専門的な知識を持ち、研究能力があり、適切な批評眼を持って地域の文化や歴史を掘り起こす人材が求められるとともに、自然に集まって来る。

3)美術館活動の質とは、縦横２軸があり、縦軸とは美術品の調査・収集・保存・研究の蓄積

など、横軸とは市民との連携・教育普及などのサービス活動である。

4)一方で公立優先の動きも加速し、指定管理者制度が、美術館活動の質をも左右する方向にシフトすると思われる。

③有識者の発言

1)美術館活動を支援する自治体等は、これらの状況を正しく、最新情報を把握して、活動の結果を美術館に押し付けることなく、十分な運営環境を整えてあげることが大切である。

2)「市民の生活と文化の水準を高めるよう、積極的に美術館を活用すれば地域の活性化にもつながる。」と高階秀爾大原美術館長は述べている。

3)また慶応大学岩淵潤子教授は「公立美術館は地域の文化を育み、継承する拠点である。従ってその評価は展示・保有する美術品だけではなく、美術館の運営にも目を向けるべきである。また、維持、発展させるために人材面・資金面に必要最小限の投資を惜しんではならない。」と述べている。

④学芸員の役割と今後の美術館経営

1)質の高い管理運営を持続するには、信頼できる質の高い学芸員が必要である。

2)学芸員は美術館の「知的財産」であり、「美術館の担い手」である。

3)従ってベテランで高レベルの学芸員を、後継者が育っていないにも関わらず人件費削減のために配置転換するというようなことは本末転倒というべきであろう。

4)これからの美術館は、ただ市民が見に来てくれるのを待つだけではなく、市民に見に来てもらうよう積極的に呼びかける（働きかける)、来てもらい易いような環境をつくる、市民が興味と関心を持つような美術品を取り揃え、興味と関心を持つようなイベントを企画するなど、美術館が行なう事業を全て美術館経営として捉え、攻めの運営（経営）をすべきである。

(7)指定管理者制度と現代美術館

①指定管理者制度

1)指定管理者制度は本来、自治体を民間に解放することで、より質の高いサービスとより効率の高い運営を目指す仕組みである。

2)「民間に開放する」場合の「民間」の中に自治体の外郭団体が含まれていても本来の目的が達成できるかどうかという点では疑問がある。

3)「より高いサービス」を目指すためには**「サービス」の定義と評価方法ならびに評価の測定サイクルと周期を決めておく。**

4)「効率の高い運営」についても同様に、**「効率」の定義、評価方法、測定方法、測定サイクルを決めておく。**

5)できれば指定管理者制度発足前の「サービス性」「効率」の値（初期値）が分っていることが望ましいが、分らなければ指定管理者制度の効果が現れる前にできるだけ早く測定を

始めて初期値とする必要がある。

6)これが指定管理者制度の有効性を評価するためのキーとなる。

②民間へ開放することの意義

1)民間に開放することによって、民間（受託者）に結果の責任（サービス性と効率についての責任）を負わせなければならないが、そのためには最大限の自由度を与えなければならない。

2)現代美術館に関する広島市文化財団への委託は、公募時の「応募要領」「指定管理者の仕様書」を見る限り、広島市の条例に準拠した従来のやり方をそのまま指定しており、受託者の自由度は極めて少ないように見受けられる。これでは受託者は責任を取れず、本来の主旨は達成できないのではないかと危惧される。

③文化財団による現代美術館の運営

1)現代美術館の場合、管理者として指定されたのが従来からの随契による委託者であった文化財団であるために、財団としても①、②項の主旨がよく理解されていない。

2)広島市から指定された運営要領（「応募要領」「仕様書」で示された）が著しく微細な事項にまでわたるっているため、現代美術館側の自己裁量権は少なく、責任感も湧いてこない恐れがある。

3)大きな裁量権を与えて大きな責任を持たせるのが一般的な民間のやり方である。（ただし「大きな」とは、「与える相手によって、または与える業務の内容において最大」という意味）

4)また委託を受けた場合、受けた側（文化財団）には実施する権限と責任があり、委託した側（広島市）にも監督責任があることを忘れてはならない。特に委託側が「監督責任」を果たさないと、いわゆる「丸投げ」になってしまうことに注意しなければならない。

(8)診断士の感想と提言

①感想

1)市役所で聞いた「現代美術館が担う使命」は大変素晴しい。是非、実現してほしい。

2)広島市が応募者に配った「仕様書」と「応募要領書」は、従来随意契約で文化財団に管理運営のやり方（広島市の条例に準拠したもの）をそのまま文書にした。

3)文化財団もまた、1988 年（昭和 63 年）以来 18 年間に亘って運営して来て、広島市の考えや指示に何も疑問を持たなかった。

4)公募に当って文化財団が他の２社（Ａ社、Ｂ社）に比べて著しく高い評価点を得たのも頷ける。

5)仕様書等を見て、広島市は現状維持（変更や改善の必要性を感じない）の姿勢が強いようである。

6)仕様書には、展覧会の開催要領、企画の立て方、開館時間、休日、人員配置、入館料など

非常に細かい点まで指定しており、指定された管理者側の自由度が余りにも少ないようである。

7)これでは大幅な入館者増や経費節減は望めないのではないか。

8)小泉前首相が何ゆえ民力の活用、民間への委託奨励をしたのか、行政側も受託側も基本に帰って見直す必要があるのではないか。

②改善提案

1)**現代美術館の存在意義、目的とイベントの予告を、広く市民に知らせる。**その方法は

a.街頭宣伝カーを仕立てて廻る。

b.新聞に記事として載せてもらう。(プレスリリースを書く)

c.ホームページに載せる。(H.P.のアドレスを新聞記事に含める)

d.テレビ、ラジオ(ＮＨＫ広島、ラジオ中国)に取材して放映してもらう。

2)新聞、テレビであれば、広島市内だけではなく、周辺市町村にも宣伝できる。

3)原爆関連の絵を定期的に公募し、優秀作品を表彰して継続展示する。(語り部の高齢化、風化を防ぐ意味もある)

4)原爆関係の作品を常設的に展示する。

5)長崎美術館との交流を進める。(原爆をテーマにして)

6)比治山下から美術館までの経路の標識案内の文字や矢印をもっと大きくして、数も増やす。

7)お年寄りや子供のために、比治山下の電停、バス停から美術館までシャトルバスを運行して家族揃っての入館を促進する。(バスは無料が望ましいが、安価なバス代(50 円か 100 円)を取ってもよい)

8)館内に狭くてもよいからチャイルドコーナーを設ける。

9)駐車場を広くする。

現代美術館の外観

(千早格郎)

第４章　社会局の活動状況

1. 広島市吉島福祉センター

(1)指定管理者制度と吉島福祉センターの関係

①吉島福祉センターは、平成 16 年 2 月吉島地区（南吉島 1 丁目）に設置された「ゴミ処理場」に対する近隣地区への見返りとして広島市中区吉島東 2 丁目に設置・開設された。

【吉島地区を望む】

施設の目的は、「市民の生活文化の向上と社会福祉の増進を図る」ことにある。当時、指定管理者制度は法律施行後の経過措置の時代であったが､いずれ当制度は適用されるということで、広島市としては、当吉島福祉センターについては、適用時期を早めて、設立当初から導入することとした。このときは指定管理者として､2 社応募（社会福祉法人「広島市中区社会福祉協議会」と、特定非営利活動法人「ワーカーズコープ」）があり、選定の結果、「広島市中区社会福祉協議会」が指定管理者に選定された。そして、当吉島福祉センターについても、他の広島市の施設と同じく、平成 18 年 4 月より指定管理者制度は本格的に導入された。吉島福祉センターを管理する社会局でも管理下の福祉センター系 11 施設その他の施設に導入された。選考の結果､殆どの 9 施設ではこれまでと同じ当該地区の社会福祉協議会が指定管理者に指定された。当吉島福祉センターだけは社会福祉協議会以外の「ワーカーズコープ」が指定された。

②選考結果について

当吉島福祉センターの指定管理者選考結果が広島市のホームページに記載されている。それによると、応募は 2 社である。現指定管理者である「ワーカーズコープ」とこれまでの社会福祉法人「広島市中区社会福祉協議会」であった。「ワーカーズコープ」は､東京を本拠地として「働く人々･市民が、みんなで出資し、民主的に運営し、責任を分かち合って、人と地域に役立つ仕事をおこす」ことを理念とする「協同組合」で、高齢者関連事業（デイサービス、高齢者配食サービスなど)、子育て支援事業（学童クラブ、保育園など)、障害者関連事業（障害者デイサービス、障害者委託訓練など）などを行っている。そして指定管理者制度に対しても、

「公共サービスの民営化は、市民自身が受け皿に」の考え方のもとに積極的に取り組んでいる。

広島市のホームページによると、選定の評価項目は以下の通りであった。

1)評価項目・配点

評　　価　　項　　目	配　点
1 市民の平等利用を確保することができること 〔評価のポイント〕 正当な理由がなく、市民の施設の利用を拒んだり、またその利用について不当な差別的取扱いをしないこと。	5点
2 施設効用が最大限に発揮されること 〔評価のポイント〕 ① 福祉センターの管理運営に係る基本方針が明確にされ、条例・規則等に沿った適切なものとなっているか。 ② 事業の内容が、福祉センターの設置目的を効果的に達成するものとなっているか。 ③ 利用者に対するサービスの向上に向けた取り組みが検討されているか。	25点
3 地域の実情に適合した事業を行う能力を有していること 〔評価のポイント〕 ① 地域の福祉活動・文化活動等に関するニーズを的確に把握しているか（又は、把握する方策が検討されているか。） ② 地域のニーズを踏まえた事業が計画されているか ③ 地域団体等と連携した施設運営が計画されているか	15点
4 事業計画書に沿った管理を安定して行う物的能力、人的能力を有していると認められること 〔評価のポイント〕 ① 団体の経営状況等は指定管理者としてふさわしいものか。(経営の安定性、継続性、運営や活動の実績、効率的運営への取組み、情報公開など) ② 市が提示した適正な管理が確保できる人員体制・人員配置・育成体制になっているか。(開館時間に対応した人員配置、代替要員の確保など) ③ 個人情報等の管理体制は適正か。 ④ 適切な安全対策(事故、防犯、防災、衛生対策など)がとられているか。また、緊急事態等に対応可能な体制となっているか。 ⑤ 適切な苦情処理が行われる体制となっているか。	25点
5 管理経費の縮減	30点

2)加点減点項目・配点

a.【障害者雇用率の達成】

・障害者雇用率が 1.8%を超えて 2.7%未満の場合は 4 点加点

・障害者雇用率が 2.7%以上で 3.6%未満の場合は 7 点加点

・障害者雇用率が 3.6%以上の場合は 10 点加点

・過去２年度分の障害者雇用納付金を１年度分でも滞納していた場合は2点減点

b.【環境問題への配慮】

ISO 14001を取得している場合は5点加点

c.【男女共同参画の推進】

・次世代育成支援対策推進法に基づく「一般事業主行動計画」を策定していない場合

従業員 301 人以上は 3 点減点

従業員 300 人以下は 2 点減点

・女性のチャレンジ大賞を受賞している場合は 2 点加点

・均等推進企業表彰を受賞している場合は 2 点加点

・ファミリーフレンドリー企業表彰を受賞している場合は2点加点

d.【地域貢献度】

・広島市内に、本店がある場合は 4 点、本店がなく支店がある場合は 2 点、その他事業所等がある場合は 1 点を加点する。

・本施設の従事者のうち市内在住者の割合が、8割以上の場合は3点、5割以上で8割未満の場合は2点、2割以上で5割未満の場合は1点を加点する。

3)審査結果

審査結果は次表のとおりであり、特定非営利活動法人「ワーカーズコープ」が指定管理者に選定された。

申　請　者		特定非営利活動法人ワーカーズコープ	A
評価項目 1		5.0点	5.0点
評価項目 2		21.7点	16.7点
評価項目 3		12.0点	12.0点
評価項目 4		21.5点	20.0点
評価項目 5		1.0点	1.0点
加点減点	評価項目 1	0点	4点
	評価項目 2	0点	0点
	評価項目 3	0点	0点
	評価項目 4	5点	7点
合計点数		66.2点	65.7点
◎ 管理経費上限額 **4,189万2千円** ◎ 管理経費提案額 **特定非営利活動法人ワーカーズコープ 4,175万2千円**、　A 4,169万2千円			
指定期間 平成 18 年 4 月 1 日～平成 22 年 3 月 31 日			

4)推察

ワーカーズコープとA社の合計点の差は，僅か0.5点であった。A社は、加点減点評価項目1（障害者雇用率）と加点減点評価項目2（本店:広島）で得点を稼ぎ、ワーカーズコープは、評価項目2（利用サービス向上への取り組み）と評価項目4（体制）で得点を稼ぎ、ここで逆

転している。しかし、ワーカーズコープの障害者雇用率は、申請当時も基準を満たしていたようであった。ワーカーズコープは、評価項目2（利用サービス向上への取り組み）で得点を稼いでいることは十分認識しており、そのため評価項目2の評価ポイント「③ 利用者に対するサービスの向上に向けた取り組みが検討されているか」について積極的に取り組もうとしている。ここで同社の全国ネットによるノウハウおよび情報の共有が有利に働いているようだ。またここに外部の知恵を借りたいということで、私の何かお手伝いをしたいという申し出と思いが一致した。

③業務実施状況の概要

平成18年度4月～6月の「広島市福祉センター指定管理者の業務実施状況の概要」が広島市のホームページに出ている。吉島福祉センターを中心に引用すると、以下のようである。

1)管理業務の実施状況

特記事項（問題点・その対応等）

問題点・その対応等

a.5月14日（日）に開館遅延があった。本市においては、同日指定管理者に対し、文書による厳重注意を行うとともに再発防止策の提出を求めた。

5月16日（火）に出勤確認の実施等を内容とする再発防止策の提出がなされた。その後は、開館遅延は発生していない。

b.消防用設備の保守点検等を適正に実施している。（異常なし）また、防火管理者変更の届出を消防署へ平成18年4月に行っている。

c.シンドラー社製エレベーターの事故を受け、エレベーターの緊急点検を実施している。(異常なし)

2)施設の利用状況等

施　設　名	利用者数	うち有料	平成18年
		利用対象者数	目標利用者数
吉島福祉センター	9,194人	345人	2万8,440人

3)利用促進策等の実施状況

ボランティアや当事者団体と、日程調整など申請者が出来る限り利用できるよう調整を行うことで、利用促進に努めている。また、意見箱の設置や必要に応じアンケートを実施している。

利用申請受付を土日祝及び平日の17時以降も行い、利用者の利便向上を図っている。

4)利用者ニーズの把握及びそれを踏まえた管理運営の実施状況（指定管理者によるアンケートの実施等）

意見箱を設置し、利用者ニーズの把握に努めている。また、利用者に対するアンケートを７月以降実施している。

5)個人情報保護への対応状況

個人情報保護規程及び個人情報保護マニュアルを職員へ周知徹底することにより適切に対応している。具体的には、個人情報は、鍵のかかる書庫で保管するとともに、パソコンにはパスワードを設定するなど、適正に管理をしている。また、事務室を離れる際には書庫に施錠している。

6)情報公開の実施状況

情報公開規程及び情報公開マニュアルを職員へ周知徹底することにより適切に対応している。

7)緊急事態、不法行為等への対応状況

緊急事態対応マニュアルを作成し、職員へ周知徹底することにより適切に対応している。

8)苦情・要望への対応状況

利用後の部屋の片付け・清掃について苦情があったため、利用者にマナー向上の呼びかけを行うとともに注意喚起の呼びかけを掲示している。料理教室の床の黒ずみについて指摘があり、清掃により対応した。

苦情処理マニュアルを作成し、職員へ周知徹底することにより適切に対応している。

9)配置職員及び職員研修の実施状況

a.職員の配置状況

各福祉センターとも１人（全福祉センター）

b.職員研修の実施状況

問題点等について、適宜職場内・本部との情報共有を図り、意見交換を実施している。また、開館遅延を受けて管理研修を実施した。

④推察

本年度第1四半期の指定管理者業務実施状況が広島市のホームページに出された。いわば通信簿である。管理業務の実施状況の特記事項（問題点・その対応等）に、当会館の開設初めに、当番者への連絡ミスによる、開館時間に開館できなかったことが起きた。厳しくお咎めがあったようだ。こういうことがホームページで白日の下に晒され、より良いサービスが求められている。当事者は真摯に受け止め、対策を講じていたが、民間委託業務への厳しい目を感じた。

⑤他の指定管理者の声

指定管理者制度を勉強している本年 10 月 31 日に広島県主催の「地域協働デザインシンポジウム」が開かれ、前半の基調講演に続き、後半に指定管理者制度を巡るパネルディスカッションがあり、参加した。パネルディスカッションには、広島「市」の指定管理者１団体と広島「県」の指定管理者２団体が参加され、現に受託された指定管理者の立場から、指定管理者制度を説明され討議された。指定管理者は、それぞれ使命感を持って運営管理に臨まれていたそれぞれの**指定管理者が、異口同音に言われた事は、「施設管理の品質とコストのバランス」である。**取

り上げられた例としては、「グラウンドの芝」があげられる。グラウンドでいい試合を行うためにも良質の芝を植え、しかも根気よく手入れをすると、芝もいいコンディションを保つ。しかし、このためには費用が掛かる。然るにコストダウンだけを考えると、手を入れないほうがよく、そうなると芝は、いいコンディションが保てない。この点について、指定管理者を選考する地方自治体がどのように評価するかを、各指定管理者は問い掛けていた。スタート時点でのコストダウンは分かるが、指定管理者制度を継続していった場合、コストダウンと品質の一致点をどう判断し、どう評価するか。指定管理者として実際に行っている人からの重い問いかけであった。参加者に地方自治体の人が多かったが、どう受け止められであろうか。

ワーカーズコープは、社の方針として指定管理者を事業の柱としている。ビルメンテや施設管理をメイン業務としてきているので当然だと思える。コストメリットはあるだろう。同社の課題は、施設利用者の求めるものをどのようにして提供していくかにあると思われる。このことは、当施設の責任者およびスタッフに十分に浸透しているように思えた。

(2)センターの概要

①住所：広島市中区吉島東２丁目。

②概観：コンクリートの２階建てである。施設の利用拡大が目的である。

外観

正面ロビー（奥から玄関を望む）

正面ロビー（玄関から）

２階への階段と受付
（奥に見える）

１階の様子
（右手が研修室）

２階の様子
（左手手前が炊事室、奥が研修室）

(3)運営のポイント

吉島福祉センターは、言ってみれば住民が利用する集会所である。貸し研修室管理ともいえる。とかく、目はコスト管理に行き勝ちであるといえよう。しかし、利用者から見れば、サービス 1.（①使いたい時間に、②予約がぶつからずに、③使用目的にあった研修室が使える)、もしくはサービス 2.（何かをやりたいが仲間がいない、もしくは何かやりたいがその目的が分からないときにここにくればヒントがもらえる)、などのサービスが求められるといえよう。これをサービスの品質と捉らえれば、ここに指定管理者の民間サービス業の提案能力が問われているといえる。指定管理者制度の更なる発展のために、私がここの事業にかかわりたい思いもここにあるといえよう。

(4)診断士の提言

①診断士としてのかかわり

上述したように、「指定管理者制度」について学ぼうという点と、なにか「指定管理者」に対し、サポートできることはないかという観点から、アプローチすることにした。幸いにして後者は受け入れてもらえることになり、スタッフとの自主事業検討会に参加を許された。

②地域懇談会への出席

指定管理者の運営が､地元の利用者にどのように評価されているかについて、地元の利用者の意見をお聞きしたいと思っていたところ、指定管理者が主催する「地域懇談会」が開かれることを知った。主催者の了解の下、参加した。生憎と地元の敬老会の行事と重なったため、参加者は，私のほかは地元の方２名であった。事前の私の予想では、参加者で溢れ返り、立錐の余地も無く､部外者の私は座る席も無く､立ちっぱなしを心配していたが杞憂であった｡それどころか当施設を一度も使用したことが無いのに、正面の席に着かされ、意見を言う羽目になった｡参加者が積極的に発言され且つよく利用される人たちであったので､指定管理者への期待と苦言が分かった。やはり以前の福祉協議会との比較でものを言われるので、地の利（地元の人間関係）､コストなどで当初からかなりきついハンディを背負わされているなと思った。

③自主事業案の提言

当指定管理者ワーカーズコープは､東京に拠点を置く大きな組織で､他の地区での成功事例を持っているので、こちらからのサポートは不要だとは考えたが、第三者の目から見たヒントも場合によっては有意義ではないかと考え、自主事業の提案を行うことにした。そこで当研究会の仲間に、趣旨を述べ、私の案を出し、意見を出して頂き、これをベースに自主事業案を作った。

1)自主事業テーマ（案）

テーマの前提：「地域と共に」

a.夏休み宿題「自由研究」のネタ提供

・観察（太陽と虹（シャボン玉を使って)、椎茸つくり）

・化学実験（塩の結晶）

b. アフタースクール、シニアによる子供保育

・絵本朗読（飛べない蛍 7 冊、基本は持参）

・こま回し

・紙飛行機、竹とんぼ作成、飛ばし

・トランプ遊び

c. シニア料理―歓談教室

・材料を用意し、参加者が勝手に作り（作れるもの：お好み焼き、カレーなど)、持込の飲み物を片手に歓談。材料費のみ負担（500 円くらい）

【参考情報】某広島お好み焼きソースメーカーが無料で、道具貸し出しと作り方の講師派遣（放映されたそう。松本課長）

d. アマチュアカメラマン、写真展示会

・ロビーにアマチュアカメラマンの写真を短期間展示する。

・初回は、「吉島を外からの目つきで写す」。

・これを引き金に、吉島のアマチュアカメラマンを引き出す。

e. 町内清掃

吉島の著名スポットを、ボランティアにて月 1 回くらい清掃する。

④スタッフとの自主事業案の検討経緯

「自主事業案」を持って行って、まずは当施設の責任者に説明して､意見交換をした。また自主事業案を責任者が地区の他のスタッフに説明した。その結果、検討に値すると評価されたのであろう､スタッフで行っている自主事業の検討会にぜひ参加してくれということであった。ミーティングに参加させていただくことにした。開催時間は私の都合のいい時間に合わせて頂き、11 月に行った。

喜び勇んで、駆けつけたが、議事が進行していくがどうもおかしい。議論されていたテーマは「介護サポート養成講座」。意見を求められて、私なりの意見を言わせて頂いたが、前回提出した私の案は一切出てこない。「介護サポート養成講座」の検討がひとしきり終わったと見た頃にそろりと切り出す。(診は私、ワはワーカーズコープ。)

診:「私が提案した案はどうでしたか？」

ワ :「よかったですよ。しかし、あなたの提案より先に、「介護サポート養成講座」が進んでいたし、これはワーカーズコープの他の支部で実施済みの評判のいい講座なので、まずはこれをやっていこうと決めました。あなたの提案していただいた案は、皆評価しています。具体的には、1. の夏休みの案はまだ夏休みには早い。夏休みが近づいたらお願いしますよ」

診:「了解です。支部長を無料で引っ張り出しますよ。診断士協会の広島県支部長は子煩悩だからやってくれるでしょうよ」

ワ:「3.のお好み焼きは是非やりたいな」

診:「まずは、某広島お好み焼きソースメーカーに連絡をお取りください。きっといいサポートがいただけるようですよ」

ワ:「4.の写真展は是非実現したい」

診:「了解しました。直ちに知人の女流アマチュアカメラマンに連絡して協力を求めます。もちろん展示は無料です。(協力費として、私がまた洋服を買わされるが･･･ワーカーコープさんとは関係ないし･･･)」

ということで、11月のミーティングは終了。自主事業としては、当面は①写真展と②「介護サポート養成講座」の実現に注力することとなった。12月はお休み。

このスタッフの中に奇特な人がおられた。広島県の病院ボランティアを立ち上げた人である。歯に衣着せぬ物言いは心地よかった。在野に人はいるもんだなーと痛感した。

⑤その後の経緯

写真展:知人の女流アマチュアカメラマンと責任者が連絡を取り合った。責任者の思いは、「直ちに福祉センターに写真を展示し、写真が好きな吉島住民の目をこちらに向けたい。そして、自分の写真も気楽に展示できることを知らせたい。そのためにも展示の早期の実現が望ましい。出来るだけ早くやっていただけないだろうか」

となると、「テーマは季節柄クリスマスに関係するものがいいだろう。そこで吉島も中区の一角。今イルミネーション花盛りの100メーター道路のイルミネーションで飾ることになった」と聞いた。100メーター道路を通った時、三脚を抱えて小走りに走っていく女流アマチュアカメラマンらしき者を見たので、素人でも場を与えられると嬉しいんだなと思った。

【展示された女流カメラマンの写真の一枚】

(5)指定管理者制度の今後について

シンポジウムで、慶応大学の上山先生は「これまで行政が担ってきた公共サービスは、行政だけではなく、ＮＰＯ・企業・市民などが、協働して取り組んでいくことが求められている」といわれた。これからは、地域住民が官公庁と一体になって、地域の公共サービスは市民代表としての指定管理者が知恵と汗を出し合って、住民サービスの向上に向けて、いい形にしていくべきである。また私は施設を利用する住民の一人として、その点を大いに期待する。

(礒辺　靖国)

第 5 章　経済局の活動状況

1. 広島市中小企業会館

広島市中小企業会館(以下　会館という)は、昭和 54 年広島市が広島市西区商工センター内に設置した施設である。建物は広島市と協同組合総合卸センターが、合同で建設したもので、施設内に両者の専有部分がある。両者は昭和 54 年 10 月 1 日に建設に関する協定をしている。

(1)会館の設置目的

地域産業の振興と文化の向上を目指して、新技術・新製品等の情報提供と取引流通促進の場を提供し、もって中小企業の振興に寄与する。

(2)会館施設の概要(**広島市中小企業会館条例および施行規則で運営管理が定められている**)

会館は総合展示館や研修室及び会議室などを兼ね備えた、コンベンション施設である。

①施設の役割

［会館の外観］

会館の目的達成のために、24 時間・365 日無休体制で、ビジネスチャンスをバックアップする。さらに会館が所在する広島市西区の西部流通センターは、全国でも有数の流通規模を誇るとともに、中四国エリアの中枢的な流通機能を担う中心に位置しており、最適なロケーションとして、見本市・展示会などの多種多様なイベントに利用されている。

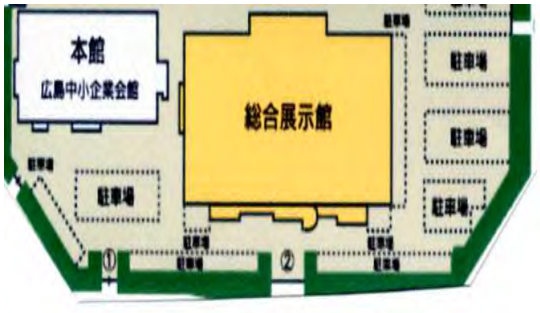
②会館の利用

会館の使用許可の申請は、その内容が会館の設置目的の範囲以内での使用については、使用したい年月日の一年前までの期間内(主に使用したい年月日の前年になる)に申請することになっている。そして**使用したい年月日の申請が複数の場合は、抽選で決められる。**また、設置目的以外の使用については、使用したい年月日の 3 ヶ月前までの期間内に申請することになっている。ただし前記期間内以外(1 年以上又は 3 ヶ月以上)の場合、管理者が特に必要があると認めるときは許可する場合もある。

会館を利用する場合は、条例に定められている使用料金を、契約時に支払うことになっている。

③会館施設の構造

1)会館施設及び敷地の全体俯瞰図



a. 本館

研修室、会議室、特別室、ロビー、事務室、警備室及び喫茶室等で構成されている。

b. 総合展示館(ホール)

ホール内は 4 区に区分できる広さで、事務室、倉庫などが設置されている。

2)本館の研修室、会議室の設備

研修室	120 名	237 ㎡	2 分割可	マイク、黒板、白版
会議室	48 名	106 ㎡	2 分割可	白版

3)本館内部　［廊下］

［ロビー］

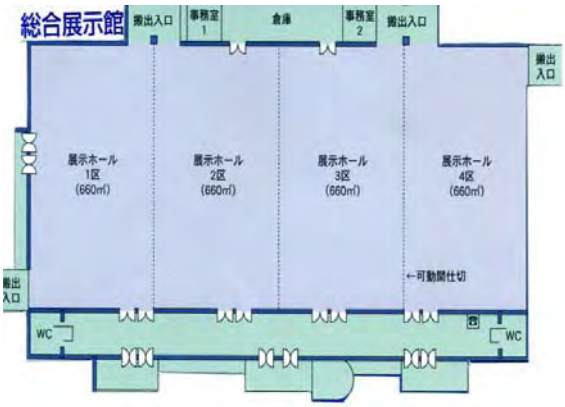
［研修室］

［会議室］

4)総合展示館(ホール)

［外観］

［全体構造俯瞰図］



［総合展示館(ホール)の施設・設備の内容］

施設・設備	内容	
展示ホール	天井の高さ	5 m
	搬出入口	60 箇所(高さ 4 m～3.2m)
	耐負荷重	5t/㎡
	車両乗り入れ	可能
展示ホール	公衆電話	一台

事務室	音響設備完備		
駐車場	143 台(無料)		
空調	冷暖房完備		
電気	コンセント	各区で 2KVA、2 系統使用可能	
	単相・三相	常設	
	臨時	設備可能	
	照明	平均 400 ルックス以上	
水道	給排水口	展示場内に設置	
付属駐車場	145 台	3,935 ㎡	2 分割可

［展示ホールの内部］

［イベントの模様］

(3)指定管理者制度導入以前の会館の利用状況

①実質利用率表(平成 13 年度～16 年度)

区分		平成 13 年度	平成 14 年度	平成 15 年度	平成 16 年度
総合展示館	開館日	359	359	360	359
	利用日	232.4	255.1	256.5	249.7
	利用率	**64.7%**	**71.1%**	**71.3%**	**69.6%**
会議室	開館日	359	359	360	359
	利用日	126.8	143.8	144.0	164.4
	利用率	**35.3%**	**40.1%**	**40.0%**	**45.8%**
研修室	開館日	359	359	360	359
	利用日	131.9	128.0	116.7	129.4
	利用率	**36.7%**	**35.7%**	**32.4%**	**36.0%**
駐車場	開館日	359	359	360	359
	利用日	125.4	138.8	142.1	125.5
	利用率	**34.9%**	**38.7%**	**39.5%**	**35.0%**

※　実質利用率は全区かつ 8 時間使用を 1 として算出した利用率

※　資料･･･広島市がホームページで公開している資料から抜粋。本表の詳細は省略。

②年度別使用料収受の状況(平成元年度～16 年度)　　単位　千円

年　　度	収受した使用料	年　　度	収受した使用料
平成元年度	103,527	平成 9 年度	95,898
平成 2 年度	96,958	平成 10 年度	101,433
平成 3 年度	100,402	平成 11 年度	96,560
平成 4 年度	93,707	平成 12 年度	107,006
平成 5 年度	102,086	平成 13 年度	93,503
平成 6 年度	100,746	平成 14 年度	107,692
平成 7 年度	101,546	平成 15 年度	105,222
平成 8 年度	85,468	平成 16 年度	98,093

※　事業外収入(水道光熱費の実費回収分)は除く

※　各年度の数値は、当該年度に広島市がいったん収受した金額を表示しており、その後還付が行われた場合のその金額は反映されていない。

※　資料･･･広島市がホームページで公開している資料を引用。

③年度別会館の管理に係る収支実績(平成 13 年度～15 年度)　単位　千円

項　　目	平成 13 年度	平成 14 年度	平成 15 年度
収入合計	99,453	113,165	110,031
支出合計	93,581	97,046	90,426
収支差引	**5,872**	**16,119**	**19,605**

※　資料･･･広島市がホームページで公開している資料から抜粋。決算書の詳細は省略。

(4)指定管理者について

①会社の概要

1)名称　株式会社　オオケン

2)資本金　2,000 万円

3)会社設立　昭和 40 年 9 月

4)主な事業内容

a.建物・施設の総合管理業務

b.設備管理業務

c.清掃業務

d.警備業務

e.催事管理業務･･･など(他に風力発電事業や建設業も行っている)

5)業績　･･･売上高 3,179,326 千円、利益(税引後)27,095 千円、従業員 434 人

（平成 15 年 8 月期）

②指定管理者の期間･･･平成 18 年 4 月 1 日～平成 22 年 3 月 31 日の 4 年間

③指定管理者に選定された経緯

1)公募方式

平成 17 年 10 月 17 日～11 月 16 日の公募期間に、株式会社　オオケンを含めて 7 団体が応募。各団体が提出した審査規定による申請書について、審査委員の審査と面接による内容確認等の手続きを経て決定された。

2)選定審査の方式

広島市経済局指定管理者の候補選定委員会において、応募者が提出した書類を各委員が採点を行い、評価項目ごとに平均点を算出しその平均点を合計した点数により、上位 5 団体が選定された。選定された上位 5 団体について面接が行われ、申請書の内容を確認されたのち、最終的に合計点数が最も高い株式会社　オオケンが指定管理者として選定されている。

3)株式会社　オオケン等の面接審査の結果の内容

評価項目		**㈱株式会社　オオケンの点数**	他の応募者の点数					
			A	B	C	D	E	F
評価項目　1		**4.0**	5.0	3.8	3.8	3.3	1.9	2.5
評価項目　2		**23.0**	24.8	20.2	17.5	15.4	16.7	14.8
評価項目　3		**26.5**	29.3	2.3.8	19.8	14.2	13.2	16.5
評価項目　4		**15.5**	**7.0**	**2.5**	**4.6**	**6.6**	**6.5**	**2.4**
加点減点	項目　1	**7**	0	0	0	0	0	0
	項目　2	**0**	0	0	0	0	0	0
	項目　3	**0**	0	ﾏｲﾅｽ 2	0	0	0	ﾏｲﾅｽ 2
	項目　4	**7**	6	7	7	7	5	7
合計点数		**83.0**	71.9	55.3	52.7	46.5	43.3	41.2

※　評価項目 4 の内容は、広島市への納付金額による点数である。

※　評価項目及び項目の詳細内容は省略。

④指定管理者株式会社　オオケンによる管理業務の実施状況(平成 18 年 4 月 1 日～6 月 30 日)

1)広島市中小企業会館条例第 13 条)

会館の管理運営に関する業務内容は、「広島市中小企業会館条例」及び「広島市中小企業会館条例施行規則」で定められている。

※　条例第 13 条(指定管理者が行う業務の基準)･･･指定管理者は中小企業会館の管理を行うにあたっては、この条例及びこの条例に基づく規則の規定に従わなければならない。

※　条例第 15 条(利用料金等)･･･使用者は指定管理者に中小企業会館の使用に係る料金を、支払わなければならない。

※　利用料金は、使用の許可の際、支払わなければならない。･･･(略)･･･

※　利用料金の額は、次の各号に掲げる区分に応じ、夫々当該各号に定める額の範囲内で指定管理者が市長の承認を受けて定める額とする。詳細は略。

2)指定管理者による管理運営業務の状況

a.市民の平等利用の確保策の実施状況

・広島市中小企業会館条例等を遵守し、理由もなく市民の施設利用を拒んだり、不当な取扱いが生じないよう、研修等により職員に周知徹底を図り、市民の誰もが平等に利用できるように対処している。

・施設の利用案内等の情報を会社のホームページなどで提供し広く利用の促進を図っている。

・休館日なしの 365 日無休体制で管理・運営を行う。

・会場構成など、24 時間利用が可能の体制で進める。

b.基本業務として、次の業務を実施している。

・中小企業会館の使用の許可に関すること

・中小企業会館への入場の制限に関すること

・中小企業会館の施設及び設備の維持管理に関すること

・その他市長が定める業務

c.管理上発生した問題点に対する対応

・防火管理者変更等の届出を、所轄消防署に平成 18 年 3 月に行っている。

・シンドラー社製エレベーターの事故に鑑み、エレベーターの緊急点検を実施した。現在異常なし。

3)施設・設備の利用状況(利用率、利用許可件数等は、平成 17 年度に許可されたものである)

a.利用率(平成 18 年 4 月 1 日～6 月 30 日)

区分	利用率
総合展示館(ホール)	71.4%
会議室	69.2%
研修室	67.0%
駐車場	36.3%

[催事の案内(玄関)]

b.使用許可件数(平成 18 年 4 月 1 日～6 月 30 日)

区分	使用許可件数	不許可等の件数
総合展示館(ホール)	26 件	0 件
会議室	80 件	0 件
研修室	61 件	0 件
駐車場	20 件	0 件

c.総合展示館(ホール)の利用状況(平成 18 年 4 月～10 月)

年　　月	イベント開催件数	開催の合計日数	開催日数の割合	イベントの内容
平成 18 年 4 月	6 件	13 日	43.3%	春・展示商談会等
5 月	7 件	14 日	45.2%	バイクオークションなど
6 月	6 件	10 日	33.3%	ファションフェアなど
7 月	9 件	13 日	41.9%	菓子見本市など
8 月	6 件	6 日	19.4%	健康セミナーなど
9 月	8 件	17 日	54.8%	食品展示会など
10 月	9 件	17 日	54.8%	骨董市など

d.利用促進等策等の実施状況

・広報等の拡充(パンフレットの配布、関係企業・団体への利用勧誘など)

・開館日の拡大

休館日中の対応･･･原則 12 月 29 日～1 月 3 日だが、この期間中でも要望により開館する。

・開館時間の延長

従来の開館時間	4 月 1 日からの開館時間
午前 7 時から午後 11 時まで	**原則以外の時間でも、要望があれば開館する**

・利用日前 3 ヶ月以内の日に、最初の利用申請を行う催事の場合、(但し体育催事は除外)通常の方法で算出された利用料金の額から、その 4 割を減額する。

・平成 18 年 12 月 18 日～平成 19 年 1 月 3 日の期間においては、通常の方法で算出された利用料金の額から、その 2 割を減額する。

4)個人情報保護への対応状況

個人情報保護規定を作成し、職員への周知徹底を図り適切に対応している。

5)情報公開の実施状況

情報公開規定を作成し、職員への周知徹底を図り適切に対応している。現在公開請求はない。

6)緊急事態、不法行為等への対応状況(防災、防犯対策を含む)

緊急事態マニュアルを作成し、職員への周知徹底を図り、利用者の安全確保と緊急事態への対応を進めている。

7)苦情・要望への対応状況

苦情対応マニュアルを作成し、職員への周知徹底を図り、適切に対応している。

8)配置人員及び職員研修の実施状況

a.配置人員(平成 18 年 4 月 1 日現在)･･･ 10 人(総務 3 人、設備 2 人、警備 3 人、清掃 2 人)

b.職員研修

・新入社員研修(5 月 11 日、6 月 22 日)、警備員研修(4 月 27 日、6 月 22 日)、普通救命講習会及び AED(自動体外式除細動器)講習会(6 月 22 日)などの実施。

・毎日の朝礼時に、館長等により接遇など管理運営全般について指導を実施している。

9)利用料収受及び管理経費の収支状況(平成 18 年 6 月 30 日現在)

単位　千円

収入　(a)	支出　(b)	差引　(a―b)	備考
2,635.5	2,331	304.5	利用料金

10)自己評価の実施状況

今後、自己評価基準を作成し、自己評価及びモニタリングを行う計画。

11)自主事業の実施状況

文具類など販売のミニショップを開設、コピー、FAX などのサービスも提供している。

［文具販売ミニショップ］

(5)指定管理者制度における中小企業会館と他の施設との異なる特異点

まず納付金の問題である。広島市が平成 18 年 4 月 1 日から指定管理者制度を導入した 228 施設の中で、選定評価項目に納付金納入の条件が提示されているのは、この中小企業会館だけである。

広島市が提示した**下限額 4 年間 7,200 万円(年額 1,800 万円)**以上の納付金額を提案した応募者に、高い点数が与えられる仕組みである。そして**株式会社　オオケンが提案した金額は、4 年間総額で 1 億 1 千 204 万 9 千円（年額約 2,801 万円）**である。他の応募者は 4 年間 9,000 万円～7,850 万円を提案している。

(6)会館の管理運営における高額費用の負担

会館の**施設・設備の修繕費の問題**である。これは他の施設も適用されているが、**一件あたりの負担額が最高 100 万円になる場合もある。**

次に会館施設の**保守と管理経費が、指定管理者制度以前のデーターによると、約 93,684 千円(3 年間の平均)支出されている。**

(7)中小企業会館の指定管理者制度に係る当事者の説明

①広島市経済局の担当者の説明

1)**納付金は利用料金収入と経費の収支状況が黒字で順調に推移していることから、収益に見合う金額を提示している。もし、指定管理者の収支が赤字であっても、納付金の還付はしない。**

2)施設の利用料金の増額は不可。減額は指定管理者の判断で出来る。但し市長の承認が必要。

3)施設利用促進の営業活動は、指定管理者の活動計画で推進することになる。

4)利用者に対する利便性やサービスなどの提供は、指定管理者の判断で行い開発もすることになる。

5)会館施設の使用に関する申請は、使用したい年月日の一年前までの申請を受付し、審査をして許可している。

6)利用者からの苦情や問題になる事態は、現在起こっていない。

②指定管理者　㈱式会社　オオケンの説明

1)現時点で特に問題や困ることは起きていない

2)中小企業会館管理運営業務は、別に新しい事業ではない。当社は市役所やいろんな団体の施設の管理･警備業務･催事設定などを行う企業であり、この面から指定管理者に選定されたと思っている。

3)事業計画と収支予算で、必要費用･経費等を算入しており、赤字の予測にはなっていない。

4)収益を増やすために、特に総合展示館の利用件数を増やす戦略で、営業に注力する。

5)施設の改良で、本館内の会議室などの部屋数を増やす計画を進めたい。

6)設定した会館施設の利用率に対して、最低でも年間 80%を達成するように計画している。

7)利用料金は従前と同じ金額にした。

8)納付金を負担するのは決められていることゆえ、当然履行する。

9)施設修繕費用の負担も、決められた金額は勿論負担する。**納付金と合わせて採算上の問題は、そういう事態(赤字になった)が発生すれば止むを得ない。**

10)利用者へのサービスや利便性などの提供に努力し、事業収支の安定を図るために、施設全体の利用件数を増やすことに全力を尽くす。そのために会館の責任者をはじめ、関係職員全員が営業活動に努力する。

11)指定管理者も当社の重要な事業である。事業として収益を高めるためには**「費用対効果」を基本方針として、徹底したコスト管理に努力する。**

(8)今後の運営管理上で懸念される事項

前記の各資料等で明らかなように、中小企業会館の平成 16 年度までの財務状況は、黒字で推移してきた。

今般の株式会社　オオケンが指定管理者になった平成 18 年 4 月 1 日以降は、まだ短期間で数値的にも確かなことは分らないが、今後の景気動向と、特に中小企業の業績動向を考えると、懸念される問題点としては、次のことが指摘されると思われる。

①利用件数や利用率等の減少が発生すれば、利用料金収入の減少になる。

②そうなると収益に影響し、納付金 2,800 万円(年間額)の負担に耐えられるか。

③また中小企業会館は設置以来 27 年を経過しており、建物が老朽化しつつある。このことから、将来施設・設備の破損事態が発生すれば、多額の修繕費が掛かることになる．その負担に耐えられるか。

④さらに水道光熱費の未回収の発生や、その他の諸経費等の高騰事態が起きれば、収支バランスの崩壊原因となる。･･･などである。

(9)診断士の助言

とにかく平成 19 年 3 月 31 日時点の収支決算がまず最初の関門であるが、総合的な結果の判断は、平成 22 年 3 月 31 日時点での収支決算結果の良否が懸念される。

是非よき結果が出るように期待するとともに、診断士として助言したいことは指定管理会社の責任者も強調していた**「費用対効果」**の実現を期して徹底したコスト削減と、利用者に対するサービスの向上による会館利用が増加し、もって地域中小企業の活性化に寄与して頂きたいと祈念する。

（米村　　洋）

第６章　教育委員会所管施設に係る指定管理者の状況

1. 広島市女性教育センター（ＷＥプラザ）

(1)広島市の設置目的と指定管理者

主として成人女性を対象に、女性の資質・能力の開発、技術の向上を図るとともに、男女平等意識の涵養を図り、女性の地位向上を目指すための学習機会の充実や男女協同参画社会の促進のための事業を実施する目的で昭和57年5月1日に開館し(財)広島市ひと・まちネットワークが運営してきたが､平成18年4月から指定管理者制度導入により「男女共同参画社会をめざす女性教育を考える会広島グループ」に運営委託している。

(2)所在地 広島市中区大手町5丁目6番9号

(3) 建物全体概要（公団住宅供給部含む）

①構 造 鉄骨鉄筋コンクリート造、地上13階

②敷地面積　　2,109.00㎡,

③延床面積　10,708.86㎡の５階までの一部

この建物は広島市職員会館、広島中央警察署鷹野橋交番、広島市営駐車場、住宅公団フラワープラザ鷹野橋との複合施設である

施設は鷹野橋商店街入り口にあり、施設利用者が商店会への入込み客数に寄与している。ただし商店街サイド１階のつくりは商店街のイメージからかけ離れ、１台の車が止めてあり手前にはベンチが置いてあるが、一般の人は構造的に入り難い上、照明も暗くて、商店街と一体化から程遠い。
空いたスペースをせめて利用者の自転車置き場に活用すれば利用者が自転車を通りに放置することは無くなると思われる。民間であれば自動販売機などの設置やテナントゾーンへの変更を行うところであろう。

(4) 施設概要

階	室 名	定員（人）	面積（㎡）
1階	エレベーターホール	－	—
2階	生活科学室	36	98.00
	児 童 室	20	73.00
3階	視聴覚室	80	130.00
	資 料 室	－	98.00
	電話相談室	－	26.00
	面接相談室	－	13.00
4階	大会議室	80	130.00
	第１会議室	30	65.00
	第２会議室	24	40.00

階	室 名	定員（人）	面積（㎡）
4階	第１研修室	30	53.00
	第2 研修室	24	38.00
	和 室	25	59.00
5階	ホ ー ル	250	281.00
	トレーニング室	－	76.00

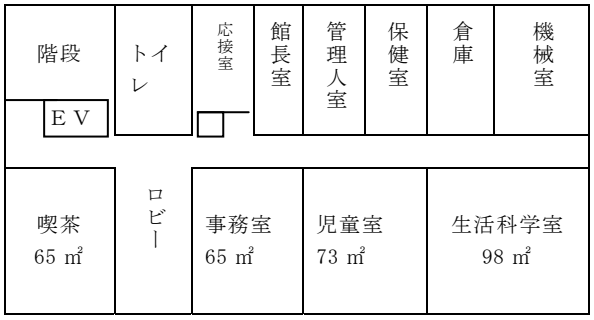
（施設について）

施設は市役所の近くにあり、現在も職員会館が併設されていることから勘案して、設立当初は職員が利用する目的もあったように見受けられる。指定管理者の募集に当たって、「成人女性を対

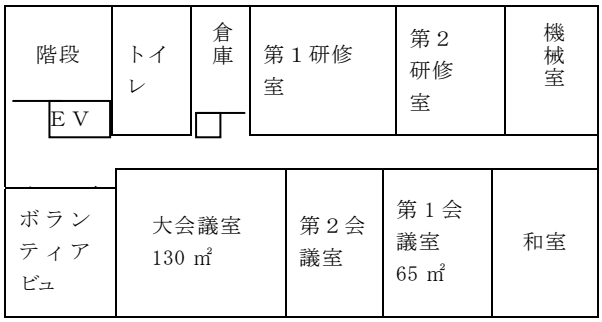
象に、女性の資質・能力の開発、技術の向上を図るとともに、男女平等意識の涵養を図り、女性の地位向上を目指すための学習機会の充実や社会参画の促進のための事業を実施する。」ことを謳っている。多角的な事業運営が条件になっているが、もともと、男や女の区別をなくする男女協同社会実現施策としては女性センターという名称から方向転換される時代環境になっているにもかかわらず、女性会館の由来からこれまでの女性に特化した事業の継続を指定管理者に求めている（注・今回選定された指定管理者の企画者ではかなり時代に即応した男女共同参画企画の提案になっている）

施設概要図面

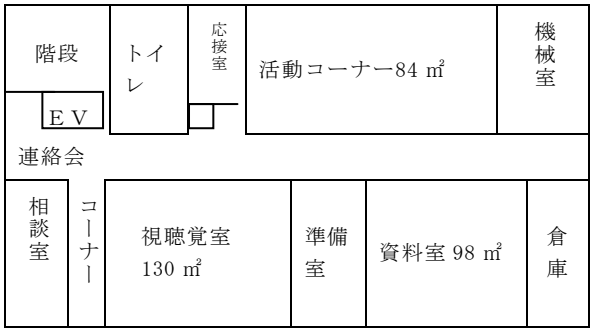
2階



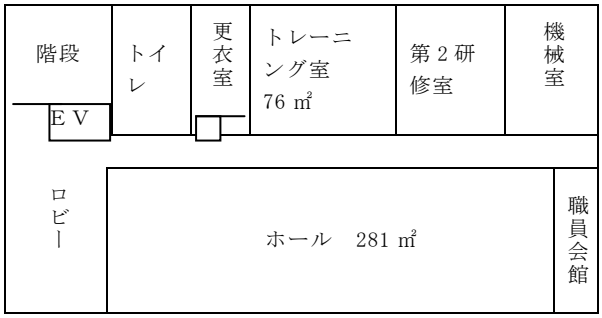
4階



3階



5階



以下は指定管理者の選定にあたって市が提示した応募要領にある業務内容である。

(5)市から条件付けられた指定管理者の業務の内容等

①女性のための学級、講座、講習会等の開催

女性の多様化・高度化した学習需要に対応した様々な生活課題や女性問題等の解決、生涯学習及び男女共同参画社会の実現、キャリア形成に必要な知識・技術等、女性の資質・能力の向上のための学習機会や場を提供する。

さらに１歳６か月以上就学前までの幼児をもつ母親等が安心して学習や交流に参加できるよう、学習援助として主催する講座や交流会等の開設時に一時保育事業を実施する。

②女性の家庭教育に係る相談

女性のための家庭教育についての電話相談、臨床心理士などの専門的資格を有するカウンセラーが第3木曜日を除く毎週木曜日、15時半～16時半対応する面接相談を行う。

③女性の活動に対する指導及び助言

女性の団体・グループ等の活動や施設の使用に対し指導や助言を行い、活動への動機付けや活動の活性化・支援を図る。継続事業として女性リーダー研修を地域の特色・課題をテーマに男女共同参画プログラムを各区の公民館・青少年センター等と共催で企画・実施する。継続事業として男女共同参画地域リーダー研修会（人権教育講座）などがある。

④女性の学習に必要な図書、資料等の収集及び提供

資料室の運営 情報の収集、整理、保存、利用案内(資料相談)、提供、貸し出し等を行う。広報紙Ｗｅの発行は広報紙企画編集委員会を設置し、年3回、各2,000部を発行・配布する。Ａ6判4ページ。ホームページの管理運営 施設・事業案内、お薦め図書等の情報を適宜、管理・更新する。また男女共同参画週間における企画展やグループ等の活動発表、展示等を行う。

⑤女性相互の交流

女性教育センター等で、活動する女性団体やグループ活動を促進するための交流の機会を提供し、女性団体・グループ交流会女性団体やグループ活動を促進するための交流・活性化の機会として、女性団体・グループ交流会及び国際交流会を、女性団体・グループ連絡会と共催で実施する。年度の事業等を記録にまとめた「波光」を発行・配布する。

⑥女性教育センターの施設及び設備の利用に関すること

1)女性の活動の場の提供

2)トレーニング室、活動コーナー、ロビー等の適切な管理運営

3)女性教育センターのホームページの適切な管理運営

4)女性教育センター運営委員会を設置するなど、利用者の意向が事業や施設の運営に適切に反映するよう適切な手段を講じる。

5)各種会議等への出席

教育委員会及び行政機関等からの要請による各種会議等には出席する。

⑦自主事業

指定管理者は次に掲げる事項に留意のうえ、女性教育の振興に有益な女性の学習要求等に対応し、諸室の使用状況を踏まえ、女性の自主活動を制約しない範囲・事前に教育委員会の承認を得る条件で各種講座、講習会、講演会等自主事業を実施することができる。

承認を得た自主事業は、施設使用料を不要とし、実施に要する経費は、指定管理料には含まれないが参加者から受講料等を収受し指定管理者のものすることができる。

※ 民間営利社会教育事業者と連携して事業を実施する場合は、平成7年文部省生涯学習局長通知「社会教育法における民間営利社会教育事業者に関する解釈について」に留意することになっている。

⑧印刷サービスの実施

指定管理者は、市が長期継続契約をしている電子複写機を契約期間満了日までリース契約を

継続し。電子複写機（コピー機）1台、印刷機1台で印刷サービスを行う。利用者から収納する実費に係る利用収入は指定管理者のものになるが、コピー代1枚15円、印刷料金を製版代 原稿1枚30 円持込用紙 片面1枚0.5円(インク代として) 裏面1枚0.5円、備品白紙1枚2円、表面色紙（B5,A4,B4）1枚3円を参考にするようになっている。

⑨利用実績ならびに目標（人）

《実績》	主催事業	個人利用	目的内利用	目的外利用	合 計
平成14年度	18,526	30,279	45,924	12,153	106,882
平成15年度	15,478	34,515	48,101	11,022	109,116
平成16年度	39,257	37,319	43,337	10,514	130,427

《現在設定している数値目標》総利用者数（人）

平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
116,000	118,000	120,000	123,000	125,000

⑩休館日・開館時間

月曜日、国民の祝日（その日が月曜日に当たるときは、その直後の休日でない日）、8月6日、12月29日から翌年1月3日まで

開館時間　　午前9時から午後9時まで（指定管理者は9時半に延長した）

⑪人員配置

8人を標準とする(うち専門職員:社会教育に関係のある事業（学校教育、社会教育関係団体、民間教育事業者等の事業などについての経験が通算3年以上あるもの1人を標準とする）

⑫保守管理業務

1)エレベーター月1回保守点検

2)秘密文書回収運搬等（施設から秘密文書を回収、リサイクルできるよう年2回製紙業者に搬入）

3)特別管理産業廃棄物収集運搬 使用済み蛍光灯・電池等の有害廃棄物の収集・廃棄を年1回行う。

4)消防法第17条の3の3に基づく消防用設備等の点検業務

5)警備年末年始以外では夜間に2回、年末年始には昼夜間に4回の警備を行う。

6)清掃

7)ごみ収集運搬

8)冷暖房空気調和設備等保守

9)管理業務　空調冷暖房設備及び機械換気設備、電気設備、給排水衛生設備、消防施設等の保守及び運転管理並びにねずみ害虫駆除等衛生的環境確保業務

10)自家用電気工作物保安

11)ばい煙測定　ボイラー煙道を８・２月の同一日に各３回測定する。大気汚染防止法等の法令に基づき、ばい煙等の測定業務を行う。

12)樹木･植込整備高木11本、中木17本、潅木130㎡の剪定年2回、病害虫駆除年2回、施肥年1回、除草年3回。景観の保持及び樹木の育成のため、施設が管理する植木・植込みの剪定を行う。

13)構内電話交換設備保守管理　点検は年4回。

14)光熱水費（一部を除く）及び共用管理費負担分を支払、（職員互助会が窓口）

15)備品等の保守管理

16)貸与物件、リース物件引継ぎ

指定管理業務の用途に供することを目的に公用車を無償貸付する。

パソコン（事務室 パソコン一式）借上げ、電子複写機借上げ（1台）、ひろしま情報a - ネット管理者用端末（2台）リース契約期限後も引き続き市が指定する業者と契約すること

17)備品台帳の作成

備品の管理にあたっては、原則として一品の取得価額が2万円以上の物品を、市の基準に準じ指定管理者が備品台帳を作成し、整理番号、品名、形状・その他、登録番号、（取得）価額、取得年月日、（取得）理由、納入者、異動年月日、（異動）理由、異動元、使用場所、使用開始日など管理し年2回、備品リストを送付するので、リストと備品とを照合し、その結果を所定の様式により市の担当部所に報告する。取得価額又は評価価額が100万円以上の重要備品については、毎年、所定の様式により管理の状況を報告する。

⑬緊急時の対応

1)防火・防災体制

a.消防計画の作成と届出、㋑ 消防計画に基づく消防訓練（消火・通報及び避難）の実施

b.消防用設備の点検及び整備並びに点検報告の届出、㋓ 防火対象物（施設）の点検報告

c.避難又は防火上の必要な構造又は設備の維持管理、㋔ 自衛消防隊の結成、㋕ 緊急事態発生時の通報及び市の指示による避難者等の受入れ支援並びに協力体制の確保

⑭喫茶の運営、自動販売機等の設置は指定管理者の業務の範囲外であることから、指定管理者の提案の対象外とする。なお、女性教育センターの喫茶の運営等については、(財)広島市母子寡婦福祉連合会が継続して運営にあたる。

⑮モニタリング

教育委員会は、施設の管理運営業務に関する定期モニタリングと随時モニタリングを実施する。方法については、指定管理者から提出された月次報告、年次報告書その他報告書等により、指定管理者が適正かつ確実なサービスの提供が確保されているかについて履行内容及び報告書等の具体的な内容が要求水準を満たしているか、随時モニタリングは施設の維持管理、経理の状況に関し指定管理者に説明を求め、又は施設内において維持管理の状況について確認する。管理業務が業務水準を満たしていない場合又は使用者が施設を使用するうえで明らかに利便性を欠く場合、教育委員会は指定管理者に対して改善の指示を行う。

⑯使用料の収納等（施設の使用料は全て市の歳入となる）

⑰事業計画書及び収支予算書の作成毎年度：9月初旬までに教育委員会に提出（大規模改修・備品等広島市分予算書については、6月初）

⑱事業報告書の作成

毎年度終了後60日以内に、事業報告・利用実績・収支決算書等の事業報告書を教育委員会に提出

⑲施設・事業にかかる広報・ＰＲ

施設の利用の方法等を記載した「利用の手引き」を作成。各事業のチラシ等の作成・配布及びマスメディア等を活用した広報活動を行う。インターネットのホームページの作成・更新を適宜行い、教育委員会のホームページと連携を図る。事業報告書の作成・配布を行う。

⑳関係機関・団体との連絡調整及び協力

1) 広島市、広島市職員互助会等との連絡調整及び協力

（女性教育センターは広島市職員会館、広島中央警察署鷹野橋交番、広島市営駐車場、住宅公団フラワープラザ鷹野橋との複合施設である）

2) 広島市の基本計画、実施計画及び生涯学習施策等に関する事業の企画・実施に対する関係部局と連携・協力を図ること。

3) 教育委員会及び他の社会教育施設等と連携・協力を図る。

4) 地域住民・地域団体との連携・協力を図る。

㉑各種調査等に係る対応

教育委員会・行政機関等からの各種調査等に対し、誠実に対応する。

㉒施設運営に関する自己評価の実施シ事業報告書にまとめ教育委員会に提出

女性教育センターの目的を効果的に実現するため、利用者のニーズを把握するための取組や日常業務の中で得た利用者等からの施設運営に関する意見等により、適宜自己評価を行い、指定管理業務の内容及び実施方法に反映するよう努める。

㉓苦情等への対応

指定管理者は、指定管理業務において利用者等から寄せられた苦情等については、教育委員会に連絡・協議して対応する。

㉔監査

広島市監査委員等が広島市の事務を監査するに当たり、必要に応じ指定管理者に対し、実地に調査し、又は必要な記録の提出を求められる場合がある。

㉕保険への加入

募集要項、仕様書に定める自らのリスクに対して、指定管理者にて適切な範囲で保険等（施設総合保険等）に加入する。火災保険については広島市が加入する。

㉖個人情報保護に関する義務

管理運営を行うに当たって取り扱う個人情報の保護のために広島市個人情報保護条例第７条第２項、第３項により、個人情報の適正な取り扱いの義務が課せられる。

(6)広島市女性教育センターに係る指定管理者候補の選定

詳細については一部削除したところがあるが、実に木目細かい事業を指定管理者に引き続き求めているかがわかる。従って申請書には応募要領のすべての項目を肯定的に網羅し、従来の事業の継続事業をスケジューリングして多少のオリジナリティを付加すれば完成するようになっている。申請者の課題はこれまで運営団体は別として如何に経験者を揃え、人的体制を組むかということになる。

平成17年10月17日（月）～11月16日（水）公募期間内に、この指定管理者に名乗りを上げたところは２団体、次の選定結果になった。選定された指定管理者は利用者とビルメンテ協同組合で構成された任意団体である（後述）

①応募者

1)男女共同参画社会をめざす女性教育を考える会広島グループ（広島市中区千田町三丁目6番8号）

2)財団法人広島市ひと・まちネットワーク（広島市中区袋町6番36号）

②審査の概要と結果

1)審査の方式

広島市教育委員会指定管理者候補選定委員会において、指定管理者候補の選定を行った。審査は、書類及び面接により、各委員が採点を行い、評価項目ごとに平均点を算出し、その平均点を合計した点数が最も高い者を指定管理者候補として選定した。

2)審査結果

審査結果は、男女共同参画社会をめざす女性教育を考える会広島グループを指定管理者候補として選定した。

申請者		男女共同参画社会をめざす女性教育を考える会広島グループ	A
評価項目1		4.8点	5.0点
評価項目2		21.2点	20.2点
評価項目3		10.2点	16.7点
評価項目4		30.0点	17.5点
加点減点	項目1	0点	0点
	項目2	0点	0点
	項目3	0点	0点
	項目4	7点	7点
合計点数		73.2点	66.4点

◎ 管理経費上限額
2億9,510万4千円
◎ 管理経費提案額
男女共同参画社会をめざす女性教育を考える会広島グループ 2億2,991万6千円
A 2億6,504万3千円

③指定期間　平成18年4月1日～平成22年3月31日

注） 評価項目・配点

評 価 項 目	配 点
【1 市民の平等利用を確保することができること。】 〔評価のポイント〕 正当な理由がなく、市民の施設の利用を拒んだり、またその利用について不当な差別的取扱いをしないこと。	5点
【2 施設効用が最大限に発揮されること。】 〔評価のポイント〕 ① 女性教育センターの設置目的を踏まえた運営方針 施設の現状と課題を認識した上で将来像を描くこと。 ② 女性教育センターの事業の実施に関すること。 ・ 女性のための学級、講座、講習会等の開催 ・ 女性の家庭教育に係る相談 ・ 女性の活動に対する指導及び助言 ・ 女性の学習に必要な図書、資料等の収集及び提供 ・ 女性相互の交流 ・ 女性教育センターの施設及び設備の利用 ・ その他指定管理者が女性教育センターの設置目的の範囲内で、参加者から参加料を徴収して企画実施すること。 ③ 女性教育センターの使用に関すること。 ・ 研修室・会議室等の使用受付、使用許可等を行うこと。 ・ 秩序又は風俗を害するおそれがあると認められる者等の使用を制限すること。 ④ 女性教育センターの施設及び設備の維持管理に関すること。 清掃、電気設備の保守点検、備品等の管理などを行う。 ⑤ 利用者ニーズを把握するための取組の実施 ⑥ 施設の利用促進方策の策定と数値目標の達成	35点
【3 事業計画書に沿った管理を安定して行う物的能力、人的能力を有していると認められること。】 〔評価のポイント〕 ① 施設の運営体制 ・ 施設運営体制に関する基本的な考え方 ・ 運営に必要な人員と業務履行に必要な資格等を有する職員の配置 ・ 指揮命令系統 ・ 職員の研修計画	
② 施設の管理運営の実績等 ・ 生涯学習施設の管理実績 ・ 女性教育についての活動実績 ・ 女性の活動・家庭教育についての指導・相談実績 ③ 貸借対照表、損益計算書等による経営状況 ④ 個人情報保護に関する対応 ⑤ 利用者の安全対策の取組・緊急事態への対応 ⑥ 利用者等からの苦情への対応	30点
【4 管理経費の縮減】 ① 提案額が上限額を超える場合は、0点とする。 ② 提案額が下限額を下回る場合は、調査の結果、業務が適正に履行されないおそれがあると認められるときは0点とし、適正に履行されると認められるときは満点（30点）とする。 ③ 上記①、②以外の場合は、次の算式により採点する。ただし、その数値が1未満の場合は1点とする。 〔算式〕 上限額 － 提案額 ―――――――――― × 30点　　小数点第2位を四捨五入 上限額 － 下限額	30点
計	100点

※ 上記評価項目のうちいずれか1項目に「0点」がある場合は、選定の対象外とする。

加点減点項目・配点

【1 障害者雇用率の達成】 ① 障害者雇用率が1.8%を超えて2.7%未満の場合は4点加点 ② 障害者雇用率が2.7%以上で3.6%未満の場合は7点加点 ③ 障害者雇用率が3.6%以上の場合は10点加点 ④ 過去2年度分の障害者雇用納付金を1年度分でも滞納していた場合は2点減点	公庫・公団等の特殊法人等の場合は、障害者雇用率を「1.8%→2.1%」「2.7%→3.15%」「3.6%→4.2%」と読み替える。
【2 環境問題への配慮】 ISO 14001を取得している場合は5点加点	
【3 男女共同参画の推進】 ① 次世代育成支援対策推進法に基づく「一般事業主行動計画」を策定していない場合 ・ 従業員301人以上は3点減点 ・ 従業員300人以下は2点減点 ② 女性のチャレンジ大賞を受賞している場合は2点加点 ③ 均等推進企業表彰を受賞している場合は2点加点 ④ ファミリーフレンドリー企業表彰を受賞している場合は2点加点	
【4 地域貢献度】① 広島市内に、本店がある場合は4点、本店がなく支店がある場合は2点、その他事業所等がある場合は1点を加点する。 ② 本施設の従事者のうち市内在住者の割合が、8割以上の場合は3点、5割以上で8割未満の場合は2点、2割以上で5割未満の場合は1点を加点する。	

欠格事項
申請日において、次のいずれかに該当する場合は、選定の対象外とする。
・広島市競争入札参加資格者指名停止措置要綱に規定する指名停止の措置要件に該当している場合
・広島市税、法人税又は消費税及び地方消費税を滞納している場合
・労働基準法等労働者使用関連法令に違反し、極めて重大な社会的影響を及ぼしている場合

(7)選定された団体について

選定結果を見ると、評価項目4の管理経費の縮減の差が決定的になっている。スタッフの人件費と施設管理経費の多寡が反映されたものと推察できる。

選定された【男女共同参画社会をめざす女性教育を考える会広島グループ】以下グループは、

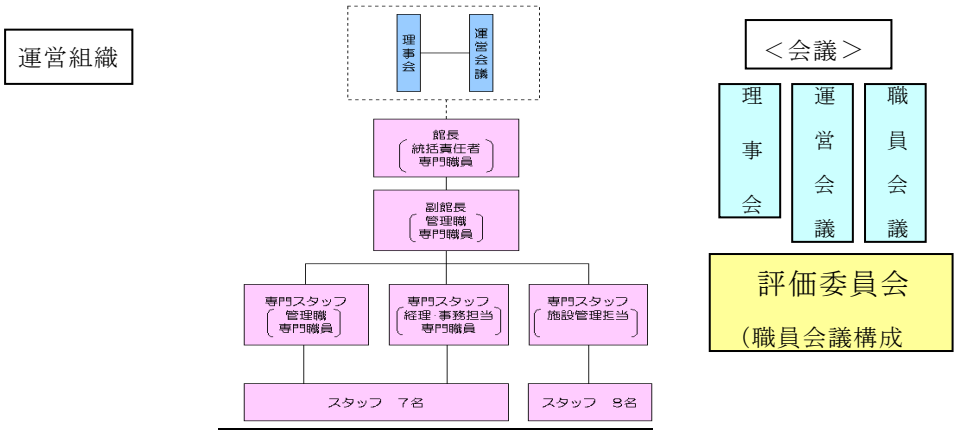
①女性団体関係者、センター利用者

②センターボランティア

③社会教育系経験者

④生涯学習関係者　メンバーで結成されたクラブとビルメンテ協同組合で構成されている。

06･10.31地域シンポジュームにおける館長の発表を聞く限り実務能力の高さが伺えた。



自主事業計画一覧　　本来の目的に差し支えない範囲で有料自主事業が許可されている。

主な事業名	事業内訳		事業回数	事業費千円
ランチョンセミナー	ランチの提供とミニ講座の開催	年４回、テーマにそったランチメニューを提供し、テーマにそったミニ講座を実施し、気軽に参加できる場を設ける	4	120
商店街との連携事業	バザーの開催	商店街や地域グループとの交流をはかり、商店街を使ってバザーを実施する	1	20
リサイクル事業	リフォーム・リメイク品の販売支援	利用者有志によるリサイクル活動を支援し、環境問題について取り組む場とする	117	5
健康づくり事業	フィットネスクラブ	健康づくりをめざしたフィットネス等講座を開催し女性の健康づくりを支援する	60	有料
まちづくり・観光事業	ツアー企画運営者の育成と活動支援	地域の観光資源の掘り起こしと企画・運営の手法を学び実践できるようにする	10	180
キャリアカウンセラー養成事業	労働相談を実施できる人材の養成	キャリアカウンセラー養成講座を開催し、資格取得の機会を提供すると共に相談員として活動してくれる人材を育成する（相談員研修事業との連携）	10	180
子育て支援事業	子育て支援者養成講座	託児室で託児を実施する人材を育成し、センターを核とした子育て支援活動を充実させる	20	有料
一時保育事業	一時保育の実施	託児室での受講者以外一般の一時保育を実施する	117	60

(8)平成18.4～6、3ヶ月間の業務実施状況実績（市の評価・広報資料より抜粋）

①管理業務の実施状況

1)市民の平等利用の確保策の実施状況

a.広島市女性教育センター条例等関係法令を遵守し、目的内利用を優先し、理由もなく施設利用を拒んだり、不当な取扱いが生じないよう、研修等により、職員に周知徹底を図り、市民の誰もが平等に利用できるように対応している。さらに、主催事業の参加者を応募の先着順に決定している。

2)施設の利用案内等の情報をホームページ等により提供している。

②業務の実施状況

次の業務を実施している。

a.女性教育センターの事業の実施に関すること。

b.女性教育センターの使用許可に関すること。

c.女性教育センターへの入館の制限に関すること。

d.女性教育センターの施設及び設備の維持管理に関すること。

e.その他教育委員会が定める業務

③特記事項(問題点とその対応等)

a.防火管理者変更等の消防局への届出が遅れていたため、早急に届け出るよう市が指導。

b.シンドラー社製エレベーターの事故を受け、エレベーター設備の点検等を実施している(異常なし)

④施設の利用状況等

利用者数（※1）	うち有料利用対象者数	減免者数（※2）
3万1,074 人	4,095 人	542 人

※1 平成18年度年間目標利用者数13万9,000人

※2 主な減免理由 女性教育センターの指定管理者があらかじめ教育委員会の承認を得て自主事業を実施する場合

⑤利用促進策等の実施状況

1)広報等の充実(チラシの配布、関係団体への働きかけ等)

2)平成18年4月以降の新たな取組

a.開館日の拡大

従来の休館日	4月1日からの休館日
○月曜日 ○祝休日（月曜日に当たる場合は月曜日と原則火曜日を休館） ○8月6日 ⟶	○第2・第4月曜日（祝休日に当たる場合は開館し、火曜日を休館） 〔開館〕
○12月29日～1月3日	

b.開館時間の延長 9：00～21：00 → 9：00～21：30

⑥利用者ニーズの把握及びそれを踏まえた管理運営の実施状況

1)主催事業においてアンケート調査を実施している。さらに「ご意見箱」を設置するとともに学習相談の実施などにより、利用者ニーズを踏まえた事業・管理運営ができるように努めている。

2)事業参加者へのアンケート調査により満足度を把握・検証し、新たな事業展開の参考にしている。

3)学習相談での提案をもとに、市民企画講座を企画・実施をしている。

⑦個人情報保護への対応状況

個人情報保護方針及び個人情報保護規則を職員へ周知徹底することにより適切に対応している。

⑧情報公開の実施状況

広島市情報公開条例の解釈及び運用基準を職員へ周知徹底することにより適切に対応している。公開請求等はない。

⑨緊急事態、不法行為等への対応状況（防災、防犯などの安全対策を含む）

危機管理マニュアルを職員へ周知徹底することにより、利用者の安全対策や緊急事態への適切な対応を行っている。具体的には、6月12日（休館日）の地震発生に伴い緊急出動し、緊急点検を行っている（異常なし）

⑩苦情・要望への対応状況

苦情対応マニュアルを職員へ周知徹底することにより適切に対応している。具体的には、利用後の部屋の片付け・清掃についての苦情があったため、利用者にマナー向上の呼びかけを行っている。

⑪配置人員及び職員研修の実施状況

1)配置人員（4月1日現在）　8:30～18:00 は4人～9人、18:00～22:00 は2人

2)職員研修の実施状況　防火管理研修（5月2日・3日）、防災対象物点検制度実務研修(6月7日)、広報研修(6月7日・22日)

⑫管理経費等の収支状況

収 入 (a)	支 出 (b)	差 引 (a) － (b)	備 考
1,642万7千円	1,126万7千円	516万円	

⑬自己評価の実施状況

主催事業において、受講者にアンケート調査を実施した結果、事業に対する評価は、良好であった。今後、事業全体としての自己評価を実施する予定である。なお、施設の運営については、事業計画どおり実施できている。

⑭自主事業の実施状況

女性のための健康づくり(フィットネス)無料体験会、女性のための健康づくり(フィットネス)、ランチョンセミナー、子育てサポーター養成講座

⑮加点減点項目の状況

区　分		申請書上の数値等	平成18年6月1日の状況
障害者雇用率の達成	障害者雇用率	〔平成17年11月16日〕 0.00%	0.00%
環境問題への配慮	ISO14001 の取得の有無	無	無
男女共同参画の推進	一般事業主行動計画 の策定の有無	無	無
地域貢献度	本施設の従事者のうち 市内在住者の割合	90%	90%

(9)診断士の提言

①市当局と指定管理者協働の必要性

平成１２月１９日付の地元紙に、毎月１回親たちが互いにおしゃべりを楽しんでリフレッシュしたり、子育ての情報を取り入れるなど子育ての交流や知識を深めている間、センターの保育サポーターが幼児の面倒を見る親子広場を開設した記事が掲載されていたが、ここまで広範囲で多角的な事業を指定管理者に義務付け、それに対応している【男女共同参画社会をめざす女性教育を考える会広島グループ】の活動は大いに評価できるが､自主事業であればともかく、対応できる団体は極めて限られてしまうだろう。この施設の指定管理者に義務付けたメニューの中には、次ページに示す注）の事例などにみられるように、行政としてはなすべき課題かもしれないが、限られた人しか参加できないものも数多くある。運営状況を見る限り行政サイドは指定管理者に丸投げして、要求して評価する立場のみを選択しているように見受けられる。そういうことがないよう共に汗を流す姿勢が必要と考える。

注）事例

「人権教育講座」の実施方針

1) さまざまな人権問題についての個別的な視点からのアプローチとともに、法の下の平等、個人の尊重といった普遍的な視点からのアプローチにも留意して、総合的かつ効果的に実施する。

2) 各地域において、人権教育を推進していく指導者の養成及び資質の向上を図るための講座・研修を実施する。

a. ＜個別的な視点からの取組例＞

・「女性の地位を高めよう」
・「子どもの人権を守ろう」
・「高齢者を大切にする心を育てよう」
・「障害のある人の完全参加と平等を実現しよう」
・「部落差別をなくそう」
・「アイヌの人々に対する理解を深めよう」
・「外国人の人権を尊重しよう」
・「ＨＩＶ感染者やハンセン病患者等に対する偏見をなくそう」
・「刑を終えて出所した人に対する偏見をなくそう」
・「犯罪被害者とその家族の人権に配慮しよう」
・「インターネットを悪用した人権侵害は止めよう」
・「性的指向を理由とする差別をなくそう」
・「ホームレスに対する偏見をなくそう」
・「性同一性障害を理由とする差別をなくそう」

b. ＜普遍的な視点からの取組例＞

・親子ともに人権感覚が身につくような、家庭教育に関する親の学習機会
・青少年の社会性や思いやりの心など豊かな人間性をはぐくむ体験活動
ボランティア活動など社会奉仕体験活動、自然体験活動をはじめとする多様な体験活動、高齢者、障害者等との交流機会等
・憲法をはじめとした人権に関わる国内法令や国際条約に関わる学習機会
・生命の尊さ・大切さ、自己がかけがえの無い存在であると同時に他人もかけがえの無い存在であること、共生・共感の大切さ、等の実感に結びつく学習機会

「人権教育講座」の実施にあたって

1) 人権教育を進めるにあたっては、政治運動や社会運動との関係を明確に区別し、教育の中立性を確保することに留意する。

2) 学校教育との連携を図りつつ、青少年の社会性や思いやりの心など豊かな人間性をはぐくむため、ボランティア活動など社会奉仕体験活動・自然体験活動を始めとする多様な体験活動や高齢者、障害者等との交流の機会の充実を図る。また、企業やＮＰＯなど各種団体との連携も視野に入れ、多様な講座実施に努める。

3) 学習の形式・方法が知識伝達型に偏らぬよう、参加体験型の学習プログラムの開発や導入、各種資料の活用等により、学習者の意欲を喚起するような事業実施に努める。特に、日常生活の中で人権上問題のあるような出来事に接した際に、直感的にその出来事がおかしいと思う感性や、日常生活の中で人権尊重を基本においた行動が無意識のうちにその態度や行動に現れるような人権感覚を育成する学習プログラムの開発や導入に努める。

②スタート時の準備、引継ぎ、

管理当事者が地域協働デザインシンポジュームで語ったところでは（当方の解釈では）、わずか3日間の引継ぎのみでスタートした初期の苦労（継続事業を要求する以上、選定した側の市当局の立会いがあるべきだがそれは無かったようだ）、市と管理当事者間における指定管理者制度導入における認識のちがいに対する戸惑い、市当局の要求があまりに細部に及ぶため、摺り合わせを行うことに多くの時間とエネルギーを必要としたなど、準備や引継ぎに疑問や課題を呈している

③経費削減の視点

教育委員会のみの経費削減額は不明であるが、従来の管理者と新しい指定管理者の見積金額の違いに見られるように、この施設での運営経費の削減は表面上歴然としている。ただし、従来の管理団体の組織には市からも高給出向者があったが、今回の指定管理者制度実施により団体組織の管理経費を抑えるため、市の職員に復帰しているので、その部分の経費削減がどのように市全体の経費削減に寄与しているかは定かでない。指定管理者制度の今後の充実のために、職員の移動を含め行政サイドの総経費がどのように削減されたかについて、正確な情報提供が求められる。

④採算性の視点

6ヶ月を過ぎた時点で採算性は問題なく、当初の3ヶ月の実績では運営費の余剰がある。ただし要求された事業運営を利用者の満足度を強化すべく実施すれば運営費の拡大が生じるであろうことは間違いない。その場合有料での自主運営を拡充すれば採算性の向上が望める。

更新時のことを考えると、企業は要求される住民サービスのプログラムの多さから敬遠されることは間違いない。しかし多岐にわたる生活者のニーズに対応するＮＰＯなどの団体とビルメンテ・警備専門法人が連携して新規に名乗りを上げることは可能と思われる。その場合どうしても価格の競争が避けられない。審査にあたり、実績に対する評価がどこまで斟酌するのか注目していきたい。

⑤中小企業診断士の支援

今回協会のホームページ、調査研究活動のホームページの紹介などして、指定管理者の努力内容をさらにお聞きすべくヒアリングを館長に申し出たが、理事会において拒否された経緯がある。多忙な点は理解できるとしても①施設見学者への適切な対応②新規利用者の開拓③有効な広報活動④地域住民・地域団体との連携・協力を図るなど（どこまでが地域団体かは不明であるが）の注意事項に照らしていささか疑問が残る対応であった。（その後再度希望を伝えたが応答がないまま期限になった）

コミュニティビジネス支援に準じた善意の支援活動についても難しいところがある。敢えて言えば市当局が建前でなく本気でISO14001取得の必要性を謳うことになれば、支援の余地ができるであろう。

地域住民・地域団体との連携・協力を図る事業については、商店街や地域グループとの交流をはかりバザーを実施する事業を年１回実施する自主事業が計画されているが、近隣の買い物客は、中心街や宇品方面の大型店に流れ、商店街への入客は少なく疲弊している。広島大学跡地には大型集合住宅が建設中でもあり、鷹野橋商店街、千田町商店街との連携においてさらにインパクトのある連携事業が望まれている。それらの企画提案については可能であろう。

（馬場　宏二）

お わ り に

調査研究の終盤、要約をまとめながら、指定管理者制度の難しいという思いを強くした。指定管理者制度は料理の仕方で良くもなり、悪くもなる、2 面性を持った制度である。選定されている指定管理者も多士済々である。指定期間は 4 年で、まだスタートしたばかりであり、今後、どのように変化していくのか興味深く見守っていきたい。いくつかの面から見ていく。

公開性とノウハウ：指定管理者制度には透明性･公開性が要求されている。中間の報告書には、管理業務の実施状況、施設の利用状況、苦情･要望への対応状況、管理経費の実施状況、自己評価の実施状況等きめ細かな内容になっている。それにはノウハウを公開しなければ具体的な説明ができない。しかし、ノウハウは指定管理者の企業秘密になる部分が多い。参入を希望している企業には知らせたくない部分も多い。どう折り合いを付けるかが鍵になる。

企業収益とサービスについて：利益を確保することは、企業として維持･発展のために必須の条件である。複数の企業が競って消費者に満足してもらえる商品やサービスを作り出している。消費者は企業が提供してくれる商品やサービスを選択できる。一方、市民の誰でも公平に受けられるサービスを提供することが行政の役割である。行政の役割を企業が引き受ける指定管理者制度で､選択の権利と公平の権利をどのように扱うかに､企業収益とサービスの問題解決の鍵がある。

事業継続と指定期間について：企業は継続を前提として、事業を展開している。事業を継続するために、人材の育成や技術の開発･伝承を行っている。指定管理者制度では 4 年間で、前回落選した企業に再チャレンジの機会がある。このことは、4 年後に事業を継続できる保証はない。最悪の場合を考えた人材の育成や技術の開発･伝承をどう進めるかによって､4 年間の戦略が決まる。

ビジネスチャンスと企業間競争について：企業にとって、指定管理者制度は大きなビジネスチャンスである。当然のことながら企業間競争は激しくなる。新しい指定管理者ができることは民間の新しいやり方を注入することができることのメリットがある。しかし、企業間競争を価格競争ではなく、技術で競争する風土を作る。そのためには、選定された企業は 4 年間でノウハウを蓄積し、落選した企業は新しい管理手法を開発し、改選期にはその技術で勝負する。

（河田　博夫）

参考文献

１．指定管理者制度　発行所　株式会社　都政新報社　編著者　パブリックマーケット研究所
著　者　山岡洋志、菅原邦昭、山崎承三、佐藤康生、宇都山俊二、倉辺喜一郎、近藤正義

２．指定管理者制度ハンドブック　発行所　株式会社　ぎょうせい　編　著　地域協働型マネジメント研究所
著　者　天野智文、大竹弘和、崎田裕子、塩田尚人、鈴木知幸、松澤淳子

３．指定管理者制度　発行所　東京自治問題研究所　　編　者　東京自治問題研究所

平成19年１月発行

発行者　社団法人　中小企業診断協会　広島県支部
調査研究委員会

〒730-0012 広島市中区上八丁堀３番６号
第２ウエノヤビル３階Ｂ号室
ＴＥＬ（082）227-2827
ＦＡＸ（082）227-5184

印　刷　　バブ日立工業株式会社
〒737-0029 呉市宝町５番３号