

# 宇都宮市における 指定管理者制度について

平成30年2月22日  
宇都宮市行政経営部行政改革課

# 目次

- 1 はじめに
- 2 宇都宮市の指定管理者制度
- 3 本市の事例紹介
- 4 本市における制度の成果
- 5 今後の制度運用のポイント
- 6 想定される課題
- 7 課題への対応イメージ
- 8 まとめ



# 1 はじめに

## 【指定管理者制度とは】

市民の福祉の増進に向けて市等が設置する「公の施設」（体育館，美術館，老人福祉センター等）について，その「サービスの向上」と「経費縮減」を図ることを目的として，株式会社などの民間活力を活用し，施設の管理運営を包括的に代行させる制度

## 【制度運用の継続的な見直し・改善】

- ・ 本市においては，平成18年度に87の施設に制度を導入して以降，順次施設数を拡大
- ・ 制度導入から10年が経過したことを踏まえ，これまでの「指定管理者制度」による成果を振り返り，制度運用の更なる改善に向けた検討を実施

## 2 宇都宮市の指定管理者制度

### 【本市における制度運用の特徴】

- ① 原則、公募により指定管理者を選定
- ② 市職員で組織する「指定管理者選定委員会」において基本的な方針案を決定
- ③ 外部有識者を「指定管理者選考等専門委員」として委嘱し、意見を聴取
- ④ マニュアルに基づく体系的・多角的なモニタリングを市・指定管理者双方が実施

## 2 宇都宮市の指定管理者制度

### 【安定的な制度運用の重視】

全国においては・・・



事業者の倒産や撤退などによる指定の取消しが  
平成24年度から26年度までの3年間で **696** 件発生

本市においては・・・

- ・ 「モニタリングマニュアル」の策定
- ・ 毎年度の管理運営評価
- ・ 選定時の財務能力審査
- ・ 協定保証金 (※) の設定



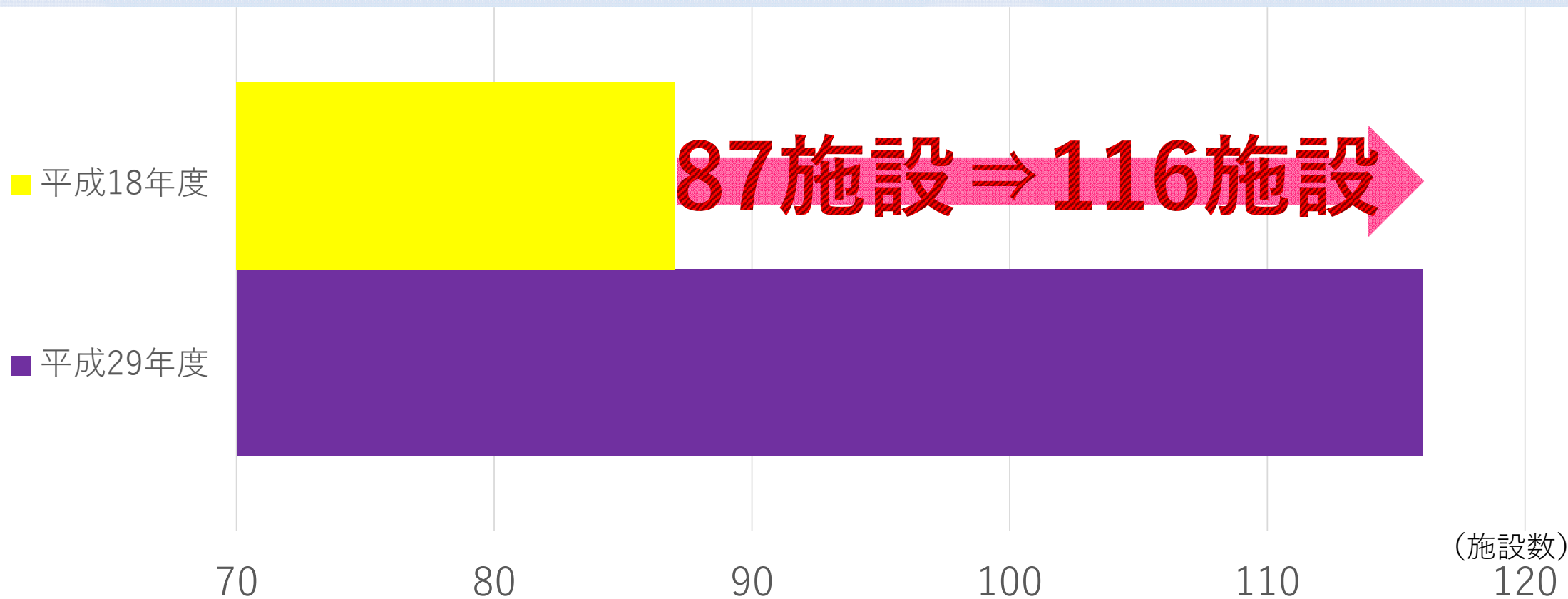
・・・などの取組を実施

※ 事業者が指定管理料の10/100以上の金額をあらかじめ納付する仕組み

 本市では、指定の取消し事例なし

## 2 宇都宮市の指定管理者制度

### 【本市における制度導入施設数の推移】



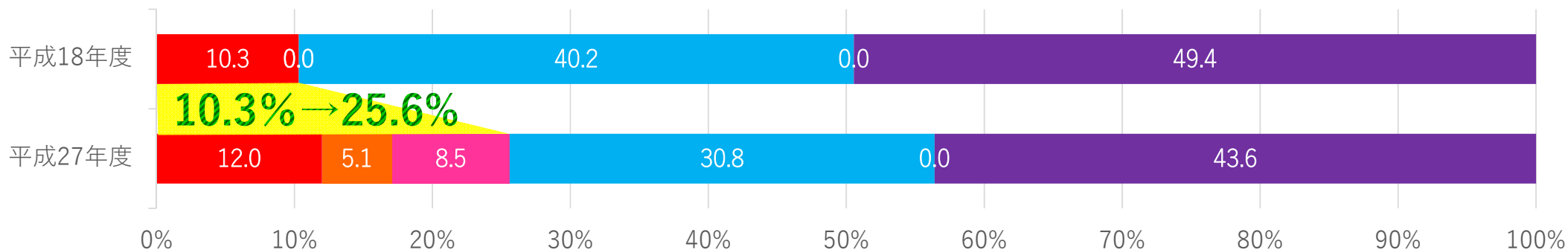
制度導入施設数が増加

## 2 宇都宮市の指定管理者制度

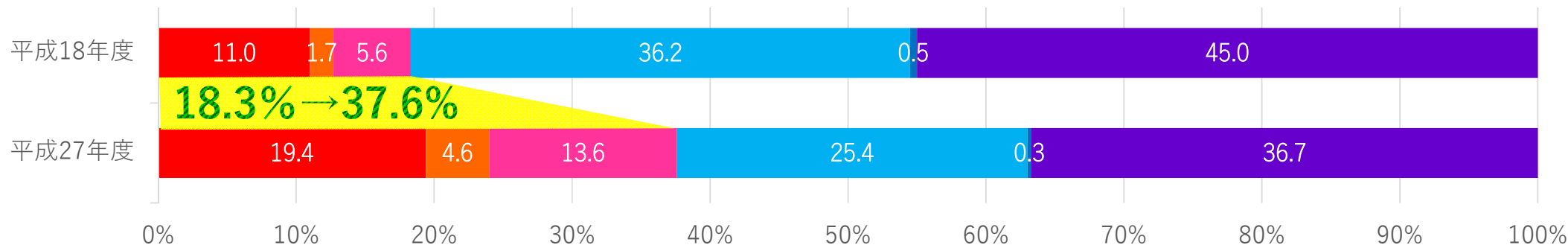
### 【指定管理者に占める民間企業等（※）の割合】

■ 株式会社・有限会社      ■ 特定非営利活動法人      ■ 学校法人・医療法人・共同事業体等  
■ 財団法人・社団法人等      ■ 地方公共団体      ■ 公共的団体・地縁による団体

宇都宮市



全国



※ 株式会社・有限会社，特定非営利活動法人，学校法人・医療法人・共同事業体等の合計



民間企業等の参入が拡大

### 3 本市の事例紹介

## 【農林公園ろまんちっく村】

#### ●施設概要

|                |                               |
|----------------|-------------------------------|
| 開 園            | 平成 8 年                        |
| 主要施設           | 物産館，フラワードーム，ビール醸造施設，温泉施設，宿泊施設 |
| 利用者数<br>(H28)  | 1,424,638 人                   |
| 指定管理料<br>(H28) | 226,800,000 円                 |
| 指定管理者          | 株式会社ファーマーズ・フォレスト<br>(平成20年度～) |



開園から10年が経過し、利用者数の減少が続いていたことから、  
従来の第3セクターに代わり、平成20年度に  
株式会社ファーマーズ・フォレストを新たな指定管理者として指定

### 3 本市の事例紹介

## 【農林公園ろまんちっく村】

#### ●指定管理者による取組



フラワードームの  
無料化

農業体験  
事業の実施



パン焼き  
窯の設置

平成19年度利用者数：約87万人

⇒ 平成28年度利用者数：約**142万5,000人**

### 3 本市の事例紹介

## 【南図書館】

#### ●施設概要

|                |                                          |
|----------------|------------------------------------------|
| 開 館            | 平成23年                                    |
| 主要施設           | 図書館，多目的ホール，カフェ，<br>プレイルーム                |
| 利用者数<br>(H28)  | 717,410人                                 |
| 指定管理料<br>(H28) | 112,700,350円                             |
| 現在の<br>指定管理者   | 紀伊國屋書店・大高商事・藤井産業・<br>日比谷花壇共同事業体（平成28年度～） |



特に「子ども」をコンセプトに整備  
400人収容の多目的ホールやカフェスペースを備えた複合的な施設

### 3 本市の事例紹介

#### 【南図書館】

##### ●役割分担の明確化

## 市

司書の持つ**高い専門性や  
スキル**を発揮

主に

- ・ レファレンス
- ・ 児童サービス
- ・ 学校支援
- ・ 選書

を担当

## 指定管理者

民間ノウハウを生かした  
**効率的なサービス**を提供

主に

- ・ カウンター業務
- ・ 施設の維持管理
- ・ ホール運営
- ・ カフェ運営

を担当

官・民それぞれの得意分野を生かすため、**役割分担を明確化**

### 3 本市の事例紹介

## 【指定管理者による新たなサービス例】

みずほの自然の森公園



ウォーキング&ジョギングコースの整備

聖山公園・東の杜公園・八幡山墓地



墓参代行サービス

陽南プール・駅東公園プール



イベントの充実（流れるプールづくり等）

他にも…

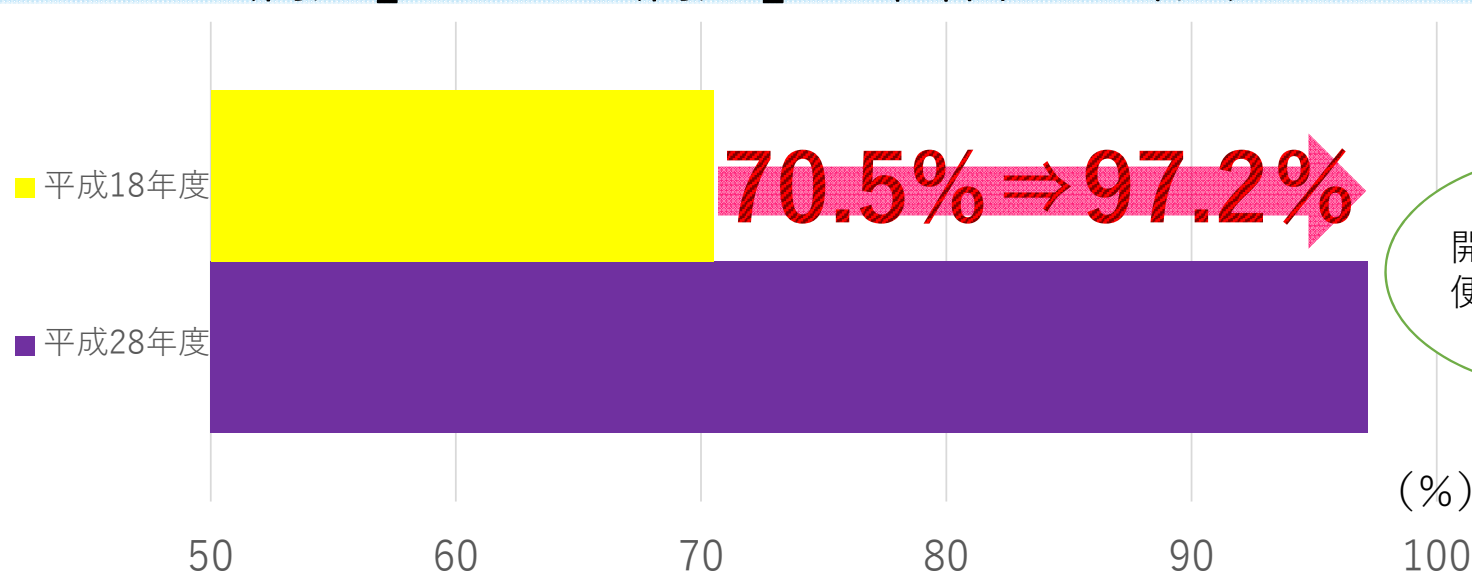
- ・ 開館日・開館時間の拡大（各施設）
- ・ ホームページでの空き情報確認・予約受付（市体育館ほか）
- ・ マッサージ機の設置（茂原健康交流センター）等、様々な事例あり

## 4 本市における制度の成果

### 【サービスの向上】

●本市実施アンケート（※）「施設全体の満足度はいかがでしたか？」

⇒ 「満足」「やや満足」の回答が8割以上となった施設の割合



※ 施設利用者を対象に、4段階（満足・やや満足・やや不満・不満）で評価を依頼

講座・イベントが  
楽しい！

開館日が増えて  
便利になった！

職員の対応が  
スムーズ！

利用者の声

民間ノウハウを生かした多様なサービスの提供により

「利用者満足度」の評価が大幅アップ!!

## 4 本市における制度の成果

### 【経費の縮減】

#### ●制度導入による経費縮減効果

| No. | 導入年次  | 施設名            | 施設数    | 縮減効果額（※）        |
|-----|-------|----------------|--------|-----------------|
| 1   | H 1 8 | 北山霊園           | 1 施設   | 3 4, 2 3 8 千円   |
| 2   | H 2 1 | 飛山城史跡公園        | 1 施設   | 1, 1 2 2 千円     |
| 3   | H 2 2 | 青少年活動センター・児童遊園 | 2 施設   | 8, 1 7 3 千円     |
| 4   |       | 上河内地域交流館       | 1 施設   | 6, 1 4 1 千円     |
| 5   | H 2 3 | 環境学習センター       | 1 施設   | 3, 9 9 5 千円     |
| 6   |       | みずほの自然の森公園     | 1 施設   | 2 7, 3 8 6 千円   |
| 7   | H 2 6 | 河内図書館          | 1 施設   | 4, 9 5 1 千円     |
| 8   |       | 聖山公園, 東の杜公園など  | 6 施設   | 1 7, 4 9 7 千円   |
| 9   | H 2 7 | 八幡山公園          | 1 施設   | 8, 1 4 6 千円     |
| —   | —     | 合 計            | 1 5 施設 | 1 1 1, 6 4 9 千円 |

※ 直営（委託を含む。）から指定管理者制度に移行した施設における制度導入年次の縮減効果額

 年間 **1 億円を超える経費の縮減を実現** (H29) 14

# 5 今後の制度運用のポイント

## 【宇都宮市ではこれまでも…】

### ●審査方法の見直し



地元事業者

提案には自信があるのに、  
他市で実績のある企業に勝てない…

資格審査（過去の実績や財務能力等を審査）と提案審査（サービス向上・経費縮減に係る提案内容を審査）を分離し、地元事業者にも参入しやすくしました！



宇都宮市

### ●モニタリングの見直し



指定管理者

モニタリングって、具体的に  
何をどうすればいいの？

平成22年度に「指定管理者制度モニタリングマニュアル」を  
策定し、基準や方法を統一しました！



宇都宮市

### ●事業者負担の見直し



指定管理者

1期目に続いて、2期目も指定管理者  
として選定されたぞ！  
でも協定保証金を二重に用意するのは…

協定保証金の重複期間を解消しました！



宇都宮市

## 5 今後の制度運用のポイント

### 【現在，想定される課題】

#### ① 利用者サービスの向上

- ・ **利用者ニーズ**の把握・運営への反映
- ・ 民間のノウハウのより効果的な活用

#### ② 地域経済の活性化

- ・ **応募事業者数**の確保・**地元事業者**の参入促進
- ・ 地元事業者の活用・育成

#### ③ 施設の安定的な運営

- ・ 適正な**労働条件**の確保
- ・ モニタリングの充実・強化
- ・ 市職員のノウハウ継承

#### ④ 危機管理対策

- ・ **大規模災害**等を見据えた適正な災害対応の確保

## 6 想定される課題

### 【① 利用者サービスの向上】

#### ●議会からの指摘

利用者の声を施設の管理運営に反映させるための仕組みづくりが必要ではないか。



#### ●指定管理者の声（アンケート結果より）

施設の性質上アンケートの回収は難しい…

アンケートを設置しても回答が集まらない…

答えてくれるのはいつも同じ人…



 利用者ニーズの把握・運営への反映が必要

## 6 想定される課題

### 【② 地域経済の活性化】

#### ●公募 1 件当たりの応募団体

| 区分                | 大規模更新                |                      |                      | 直近選定                 |
|-------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                   | H 1 7 選定<br>(公募 6 件) | H 2 0 選定<br>(公募 6 件) | H 2 5 選定<br>(公募 9 件) | H 2 9 選定<br>(公募 5 件) |
| 1 件当たりの<br>平均応募数  | 3. 3 団体              | 3. 5 団体              | 2. 3 団体              | 1. 6 団体              |
| 応募が 1 団体<br>のみの施設 | 0 件<br>(0 %)         | 2 件<br>(3 3 %)       | 3 件<br>(3 3 %)       | 4 件<br>(8 0 %)       |

⇒ 公募施設における応募事業者数は**減少傾向**

⇒ 民間の優れた提案を引き出すため、**競争環境の確保が必要**



**⇒ 応募事業者の確保や地元事業者の参入促進が必要**

## 6 想定される課題

### 【③ 施設の安定的な運営】

#### ●議会からの指摘

競争が激化すると、そこで働く労働者の賃金の低下や労働条件の悪化を招くおそれがあるのではないか。



#### ●全国の指定管理者から上がる声

職員を募集しても  
人が集まらない…

職員が定着しない！  
離職率が高い！

待遇について  
相談を受けた…



引き続き、適正な労働環境の確保が必要

## 6 想定される課題

### 【④ 危機管理対策】

- 東日本大震災での支障事例  
(指定管理者から上がる声)

避難所に指定されていないのに  
自主避難者への対応を求められた…



災害対応関連の  
費用負担について  
市との間で  
取決めがなかった…

- 熊本地震での支障事例 (国資料より)



避難所運営に係る責任の所在や  
市と指定管理者の役割分担、  
情報共有や物資・人員の配備等  
について混乱があった。

個人情報の取扱いや住民同士の  
トラブルの裁定については、  
指定管理者のみでは判断・処理  
できなかった。



大規模災害等を見据えた適正な災害対応の確保が必要

## 7 課題への対応イメージ

### 【① 利用者サービスの向上】

💡 対応の方向性：利用者ニーズの把握方法の充実や  
反映の仕組みづくり

例えば…

施設内に**掲示板**を設置し、  
**利用者からの意見 & 施設からの回答**を公開  
(茂原健康交流センター)

アンケート回答者に  
**粗品をプレゼント**  
(茂原健康交流センター)

利用者に回答用パスワードを渡し、  
**ホームページ**において回答受付  
(悠久の丘)



## 7 課題への対応イメージ

### 【② 地域経済の活性化】

💡 対応の方向性：事業者の参入意欲を向上させる  
制度設計や効果的な情報発信

例えば…，指定管理者へのアンケートでは

管理運営評価結果が次回選定に反映されれば，励みになる！

指定期間をもっと長くしてくれれば，長い期間の事業もできる！

この施設とあの施設を一体的に管理できれば，相乗効果を生める！

施設の修繕・改修をもっと任せてもらえれば，もっと早く直せる！

などの意見も…

これなら当社も  
参入したい！



やる気が  
出るわ！

## 7 課題への対応イメージ

### 【③ 施設の安定的な運営】

#### 対応の方向性：施設スタッフの労働環境の確保

例えば…

- ・ 応募事業者の「従業員の社会保険への加入」を条件化
- ・ 選定時に外部の専門家（社会保険労務士等）から意見を聴取  
など



「働き方改革」は全国でもトレンドだね

#### 【参考：これまでの取組】

- ・ 「職員の労働条件等」を選定時の審査項目に設定
- ・ 報告書や決算書等により、応募時に提示された労働条件が順守されているか確認

## 7 課題への対応イメージ

### 【④ 危機管理対策】

 対応の方向性：災害時における指定管理者の  
役割の整理・明確化

例えば…

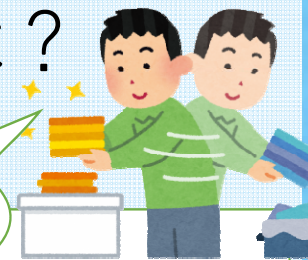
- ・ 災害発生時における指定管理者の責任や具体的な業務は？
  - ・ 施設が使用できない間の指定業務の取扱いや費用は？
- ⇒ **東日本大震災の経験や国通知を踏まえて整理**

【熊本地震を踏まえた国通知（平成29年）】

指定管理施設における**避難所運営**においては、**指定管理者の協力は必要不可欠**であるため

- ⇒ 避難所立ち上げに関する**ルールや役割分担**を明確にしておくことが必要
- ⇒ 行政と指定管理者の間で、**避難所の運営方針等の決定方法や関係機関との連絡調整の方法**を、**あらかじめ決めておく**ことが必要

わかり  
やすく！



## 8 まとめ

### 【これからの本市の指定管理者制度】

引き続き「経費の縮減」と「利用者サービスの向上」，  
「安定的な施設運営」を推進！  
さらに，社会状況の変化や多様なニーズに的確に対応するため，  
民間のノウハウをより積極的に活用してサービスを展開！



「指定管理者の力を最大限に発揮できる仕組みづくり」に  
取り組んでまいります！