

平成30年度

# 包括外部監査結果報告書

「公の施設の指定管理に関する事務の執行について」

平成31年3月

和歌山県包括外部監査人

公認会計士 坂井俊介

# 目次

1. 包括外部監査の概要	1
1.1 外部監査の種類	1
1.2 選定した特定の事件（テーマ）	1
1.3 特定の事件（テーマ）を選定した理由	1
1.4 包括外部監査対象期間	2
1.5 外部監査の方法	2
1.6 外部監査の実施時期	3
1.7 外部監査人補助者の資格と名称	3
1.8 利害関係	3
1.9 本報告書の取り扱い	3
2. 指定管理者制度の導入趣旨と包括外部監査における検証の視点	4
3. 県の指定管理者制度の概要	6
3.1 指定管理者制度を導入している公の施設	6
3.2 指定管理者制度の導入方針	9
3.3 指定管理者へのモニタリング	11
4. 調査票による所管課及び指定管理者への概要調査	13
5. 個別の施設に関して発見された監査の結果及び意見	30
5.1 和歌山県民文化会館	31
5.2 和歌山県障害児（者）・高齢者歯科口腔保健センター	38
5.3 和歌山県勤労福祉会館	42
5.4 紀の川流域下水道（伊都浄化センター）	47
5.5 和歌山ビッグホエール	50
6. 総括	57

# 1. 包括外部監査の概要

## 1.1 外部監査の種類

地方自治法第 252 条の 37 第 1 項及び第 2 項に基づく包括外部監査

## 1.2 選定した特定の事件（テーマ）

公の施設の指定管理に関する事務の執行について

## 1.3 特定の事件（テーマ）を選定した理由

公の施設は、住民の福祉を増進する目的により整備された施設である。平成 15 年度の地方自治法の改正により、従前県や県の出資団体等に限定されてきた公の施設の管理運営を民間事業者が実施することが可能となる指定管理者制度が導入されることとなった。

指定管理者制度の導入の目的は、①民間事業者等の施設運営のノウハウを活用し、県民へのサービスの向上を図ること、②管理コストの削減を図ることにある。

この指定管理者制度導入の目的に沿い、指定管理者は施設利用者の安心・安全を図ることを最優先としながら、県の求める財産活用・管理に関する業務及び選定時に自己が提案した業務を確実に遂行することが求められる。また、指定管理者による管理業務に関する収支を適切に県の所管課に報告し、効率的かつ効果的な施設運営が遂行されたかについて検証されることになる。

一方、県の公の施設の管理所管課は、民間事業者等のノウハウを活用するため、指定管理者を公募するとともに、公正な選定手続を実施する。また、指定管理者が県の所有する施設を管理運営する以上、指定管理による管理業務として県が求めている業務を確実にかつ効率的に進めているかを監督・指導し、評価する必要がある。さらに、県の公の施設の有効活用により財政状況改善を図る観点から、指定管理者からの収支報告の正確性を吟味し、指定管理による管理業務委託料や施設利用料の見直しを不断に行うことが必要となる。

しかしながら、多くの自治体の監査において、指定管理者が定められたとおりの業務遂行や設備の保守を適切に行っていない、収支報告が適切になされていないこと等が多数指摘されている。あわせて、所管課が公の施設の指定管理者に対する監督責任を十分に果たしていないことも報告されている。

和歌山県では、「指定管理者制度に関する和歌山県指針」（以下、「指針」という。）を平成 16 年 10 月に策定し、指定管理者制度の運用を行ってきたところである。しかし、指定管理者の選定は原則公募としているものの、1 者のみの応募となっている場合が多く、民間事業者等のノウハウを十分に活用できず、県民サービスを提供する上で所管課が指定管理者を十分に監督できていないのではないかと懸念がある。

県は、全国でも深刻な少子高齢化にあり、大幅な税収アップが見込めないことから、公の施設は県民が集まる魅力的な施設であり続け、県の活性化を促す県民サービスを効率的かつ効果的に提供していく必要がある。和歌山県では、これまで、平成 21 年度の教育委員会生涯学習局の所管する公の施設についての監査や平成 24 年度の業務委託契約に関する監査において、一部の施設が対象となっているが、それ以外に指定管理者による管理が

包括外部監査の対象となることがないことから、公の施設の指定管理者による管理に関する事務の執行について、合規性の確認を基本とした上で、経済性、効率性及び有効性の観点から監査を行うことは県民にとって有意義であると判断し、特定の事件として選定する。

#### 1.4 包括外部監査対象期間

平成 29 年度（自平成 29 年 4 月 1 日 至平成 30 年 3 月 31 日）

ただし、必要に応じて過年度及び平成 30 年度の一部についても監査対象とした。

#### 1.5 外部監査の方法

##### 1.5.1 監査の視点

- 所管部署は、公民競争環境の整備に積極的に関与しているか
  - ✓ 運営経費（指定管理事業）が、団体の運営補助金のベースになっており、民間の運営をベースにしているか
  - ✓ K P I（重要業績評価指標）の設定が県民目線で十分なものか
  - ✓ 民間参入のためのインセンティブの導入を検討しているか
- サービス向上施策が十分か
  - ✓ 利用促進のためのマーケティング、ターゲティングの情報活動は十分か
  - ✓ 利用向上について目標管理はしているか
- 収支情報が意思決定に資する上で正確なものか
  - ✓ 他の事業との按分計算に操作はないか
  - ✓ 備品管理は適切か
  - ✓ 経理処理は適切か
- 協定に従った適正な運営管理をしているか
  - ✓ 再委託の申請
  - ✓ 情報管理、リスク分担、労働基準法対応など

##### 1.5.2 主な監査手続

- 県の指定管理者制度の制度所管課である行政改革課へのヒアリングを実施する。
- 県が指定管理者制度を導入している 38 の公の施設について、各所管課及び指定管理者へ「調査票」を配布し、指定管理業務の概要や施設の運営状況等に関する調査を実施する。
- 調査票の回答を吟味し、施設規模、業務の複雑性・必要性等の観点から 5 つの施設を選定し、当該施設への往査を実施する。
- 施設往査においては、主に以下の手続を実施する。
  - ・ 調査票の回答や収支報告書等の別添資料に関するヒアリング
  - ・ 協定書、事業報告書、第三者への業務委託に係る契約書等の証憑の閲覧
  - ・ 貸与備品の現物確認
- その他、必要に応じて追加のヒアリングや関連資料の閲覧を行う。

## 1.6 外部監査の実施時期

平成 30 年 4 月 1 日から平成 31 年 3 月 31 日まで

## 1.7 外部監査人補助者の資格と名称

公認会計士	池田学
公認会計士	辻戸亮平
公認会計士	岡部隆昭
公認会計士	前橋佑也
公認会計士	松尾恭平
公認会計士試験合格者	永田祐司

## 1.8 利害関係

包括外部監査の対象とした事件につき、地方自治法第 252 条の 29 に規定する利害関係はない。

## 1.9 本報告書の取り扱い

本報告書は地方自治法第 252 条の 37 第 5 項の規定に基づく包括外部監査の結果を記したものである。同法第 252 条の 31 第 1 項の趣旨に基づき、特定のテーマを選定し、包括外部監査人の視点から限られた時間と予算の中で調査を実施し、その結果検出した事項の範囲で結果及び意見を述べたものであり、事務執行全般について何らかの保証を与えるものではない。

## 2. 指定管理者制度の導入趣旨と包括外部監査における検証の視点

指定管理者制度は、地方自治法の一部改正（平成 15 年 9 月 2 日施行）により、公の施設のより効果的な管理を行うため、民間の能力を活用するとともに住民サービスの向上や経費の削減を図ることを目的として導入された。

主な改正内容は次の通りである。

### 地方自治法第 244 条の 2 第 3 項関係条文の比較

改正前	改正後
<p>(公の施設の設置、管理及び廃止)</p> <p>3 普通地方公共団体は、公の施設設置の目的を効率的に達成するため必要があると認められるときは、条例の定めるところにより、<u>その管理を普通地方公共団体が出資している法人で政令で定めるもの又は公共団体もしくは公共的団体に委託することができる。</u></p>	<p>(公の施設の設置、管理及び廃止)</p> <p>3 普通地方公共団体は、公の施設設置の目的を効率的に達成するため必要があると認められるときは、条例の定めるところにより、<u>法人その他の団体であって当該普通地方公共団体が指定するもの（以下「指定管理者」という）に、当該公の施設の管理を行わせることができる。</u></p> <p>4 <u>前項の条例には、指定管理者の指定の手続き、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲その他必要な事項を定めるものとする。</u></p> <p>6 <u>普通公共団体は、指定管理者の指定するときは、あらかじめ、当該普通公共団体の議会の議決を経なければならない。</u></p>

この改正により、公の施設の管理者は、従前「地方公共団体が出資している法人（1/2 以上出資等）、公共団体、公共的団体」に限られていたものが、株式会社、公益法人 NPO 法人等を含む民間事業者にも開放された。

また、公の施設の管理の契約等の形態についても、従前の委託契約から指定による管理権限の委任の形態となり、管理者は利用者に対し直接使用許可を与えることができるようになった。

さらに、協定の業務範囲であれば、管理者は民間の手法を用いて柔軟ある施設の運営を行い、施設の利用料金を当該管理者の収入とすることが可能となった（同法第 244 条の 2 第 8 項）。

公の施設の管理について、従前、管理者は公的団体に限るとしていたのを民間事業者に開放した趣旨の本質は、公と民とが競争して、民であれば創出するであろうメリットを享受しようというものであり、地方自治体は積極的に公民の競争環境を整え、民であれば人員配置や、利用促進を含めどのような運営をし、どのような成果を出すかという観点から、住民目線で評価する必要がある。民の参入促進の観点から、同法第 244 条の 2 第 8 項の収入配分の条項は、協定の範囲内とはいえインセンティブを付与する規定であり重要と考える。

民であれば、どのような成果を出すかについては、

- ✓ サービス向上による利用者の利便性、利用度の向上
- ✓ 管理運営経費の削減による地方公共団体の負担軽減

があげられる。

管理運営経費については、出資法人等の出資団体から民に開放された趣旨に照らして出資法人等の運営補助金として算定根拠を採用すべきでなく、民の人員配置や勤務条件、給与条件をベースとした算定根拠とすべきであり、地方公共団体は従前の公共団体等の延長ではなく民間ならどう運営するかの観点から情報収集し仕様に活かすべきと考える。

また、民間事業者であれば、事業運営において目標とするK P Iを設定し、業績評価を実施している。指定管理施設の運営においても、民に解放されたものもあることから、K P Iの設定が可能な施設ではK P Iを設定し、定量的に業績評価できる仕組みを構築すべきと考える。

K P I本調査においては、協定に基づいた適正な管理運営ができているかを検証するとともに、制度の趣旨に則って、県の指定管理者制度が有効に機能しているかに特に留意して検証を行った。

### 3. 県の指定管理者制度の概要

#### 3.1 指定管理者制度を導入している公の施設

地方自治法の一部改正（平成 15 年 9 月 2 日施行）に伴い、県においても以下の考え方に基づき、153 ある公の施設のうち 38 の施設について指定管理者制度を導入している。

##### 【公の施設の定義】

公の施設とは、地方自治法第 244 条第 1 項において、「普通地方公共団体は、住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設（これを公の施設という。）を設けるものとする。」と定義されている。

また、地方自治法第 244 条の 2 第 1 項において、「普通地方公共団体は、法律又はこれに基づく政令に特別の定めがあるものを除くほか、公の施設の設置及びその管理に関する事項は、条例でこれを定めなければならない。」とされている。

##### 【県における指定管理者制度導入にあたっての基本的な考え方】

- ① 住民サービスの向上及び経費の削減が期待できると判断される場合には、原則として、制度を導入する。
- ② 既に制度を導入している施設については、その施設ごとに、公的サービスとして実施する意義、制度導入後の実績及びその効果を踏まえ、所管課が更新の是非を検討する。
- ③ 指定管理者選定方法は、原則として公募による。ただし、公募によりがたい特別な事由のあるものについては、公募によらず選定できるものとする。
- ④ 指定管理者候補者は、外部の複数の有識者で構成する選定委員会の審査を経て決定する。

##### 【指定管理者制度の導入施設】

	施設名	担当課	選定方法	指定管理者名
1	和歌山県民文化会館	文化学術課	公募	一般財団法人和歌山県文化振興財団
2	和歌山県国際交流センター	国際課	公募	公益財団法人和歌山県国際交流協会
3	和歌山県立情報交流センター	情報政策課	公募	NPO 法人和歌山 IT 教育機構
4	和歌山交通公園	県民生活課	公募	一般財団法人和歌山県交通安全協会
5	和歌山県 NPO サポートセンター	県民生活課	公募	NPO 法人わかやま NPO センター
6	和歌山県立紀北青少年の家	青少年・男女共同参画課	公募	和歌山県立紀北青少年の家管理運営コンソーシアム（紀北青少年の家運営協議会、大揚興業株式会社）

7	和歌山県立白崎青少年の家	青少年・男女 共同参画課	公募	クリーン興商・南海ビルサー ビス企業体(クリーン興商株 式会社、南海ビルサービス株 式会社)
8	和歌山県立潮岬青少年の家	青少年・男女 共同参画課	公募	NPO 法人潮岬おもしろらんど 体験学習推進協議会
9	和歌山県視聴覚障害者情報提 供施設	障害福祉課	公募	社会福祉法人和歌山県身体 障害者連盟
10	和歌山県障害児(者)・高齢者 歯科口腔保健センター	健康推進課	公募	一般社団法人和歌山県歯科 医師会
11	和歌山県勤労福祉会館	労働政策課	公募	一般財団法人和歌山県勤労 福祉協会
12	和歌山県植物公園緑花センタ ー	森林整備課	公募	NPO 法人根来山げんきの森倶 楽部
13	根来山げんきの森	森林整備課	公募	NPO 法人根来山げんきの森倶 楽部
14	護摩壇山森林公園	森林整備課	非公募	田辺市
15	和歌山県和歌川河川公園	河川課	公募	三菱電機ライフサービス株 式会社
16	紀の川流域下水道	下水道課	非公募	公益財団法人和歌山県下水 道公社
17	紀の川中流流域下水道	下水道課	非公募	公益財団法人和歌山県下水 道公社
18	秋葉山公園県民水泳場	都市政策課	公募	TSA グループ(大揚興業株式 会社、シンコースポーツ株式 会社大阪支店、アズビル株式 会社ビルシステムカンパニ ー関西支社)
19	紀三井寺公園	都市政策課	公募	紀の国はまゆう(近畿電設工 業株式会社、弘安建設株式会 社、NPO 法人はまゆう和歌山、 日本体育施設株式会社)
20	和歌山県営相撲競技場	都市政策課	公募	紀の国はまゆう(近畿電設工 業株式会社、弘安建設株式会 社、NPO 法人はまゆう和歌山、 日本体育施設株式会社)
21	河西緩衝緑地(湊緑地、松江緑 地、河西公園、西松江緑地、東 松江緑地)	都市政策課	公募	公益財団法人和歌山県スポ ーツ振興財団

22	和歌公園	都市政策課	公募	一般財団法人和歌山県文化振興財団
23	和歌山県立橋本体育館	都市政策課	非公募	橋本市
24	和歌山県和歌山マリーナ (ディンギーマリーナ)	港湾空港振興課	公募	NPO 法人和歌山セーリングクラブ
25	和歌山県和歌山マリーナ (クルーザーマリーナ)	港湾空港振興課	公募	株式会社マリンルームオオタ
26	和歌浦漁港指定漁港施設	港湾空港振興課	公募	有限会社ベイサイド和歌浦
27	日置港 (-2.5メートル物揚場、 小型船舶泊地)	港湾空港振興課	非公募	白浜町
28	宇久井港 (-2.0メートル物揚場)	港湾空港振興課	非公募	那智勝浦町
29	日高港 (浜ノ瀬緑地)	港湾空港振興課	非公募	美浜町
30	日高港 (塩屋緑地)	港湾空港振興課	非公募	御坊市
31	和歌山県田辺漁港海岸扇ヶ浜 ビーチハウス	港湾空港振興課	非公募	田辺市
32	新宮港緑地	港湾空港振興課	非公募	新宮市
33	由良港小型船舶係留施設	港湾空港振興課	非公募	由良町
34	県民交流プラザ和歌山ビッグ 愛	教育委員会スポーツ課	公募	公益財団法人和歌山県スポーツ振興財団
35	和歌山ビッグホエール	教育委員会スポーツ課	公募	公益財団法人和歌山県スポーツ振興財団
36	武道・体育センター和歌山ビッグ ウエーブ	教育委員会スポーツ課	公募	公益財団法人和歌山県スポーツ振興財団
37	和歌山県立体育館	教育委員会スポーツ課	公募	公益財団法人和歌山県スポーツ振興財団
38	和歌山県立武道館	教育委員会スポーツ課	公募	公益財団法人和歌山県スポーツ振興財団

(出典：和歌山県 HP)

【直営・管理代行の施設】

	施設の種類	施設名	管理方法
1	海水浴場	浜の宮ビーチ	直営
2		片男波ビーチ	直営
3		加太ビーチ	直営
4	産業情報提供施設	男女共同参画センター	直営
5	展示場施設、見本市施設	和歌山県立わかやま館	直営
6	図書館	和歌山県立図書館（本館）	直営
7		和歌山県立紀南図書館	直営
8	博物館（美術館、科学館、 歴史館、動物園等）	和歌山県立近代美術館	直営
9		和歌山県立博物館	直営
10		和歌山県立自然博物館	直営
11		和歌山県立紀伊風土記の丘	直営
12	その他文教施設	和歌山県青少年活動センター	直営
13		和歌山県立文書館	直営
14		文化情報センター	直営
15	病院	和歌山県立こころの医療センター	直営
16	福祉・保健センター	難病・子ども保健相談支援センター	直営
17	その他社会福祉施設	和歌山県立仙溪学園	直営
18		和歌山県子ども・女性・障害者相談センター	直営
19		和歌山県女性保護施設なぐさホーム	直営
20	公営住宅	公営住宅（29施設）	直営
21		公営住宅（40施設）	管理代行
22		特定公共賃貸住宅（4施設）	管理代行

（県資料を基に作成）

### 3.2 指定管理者制度の導入方針

県では、指定管理者制度の導入における基本的な考え方や標準的な手続を指針に定めている。

当該指針において、県の公の施設への指定管理者制度の導入又は更新にあたっての方針が以下のとおり定められている。

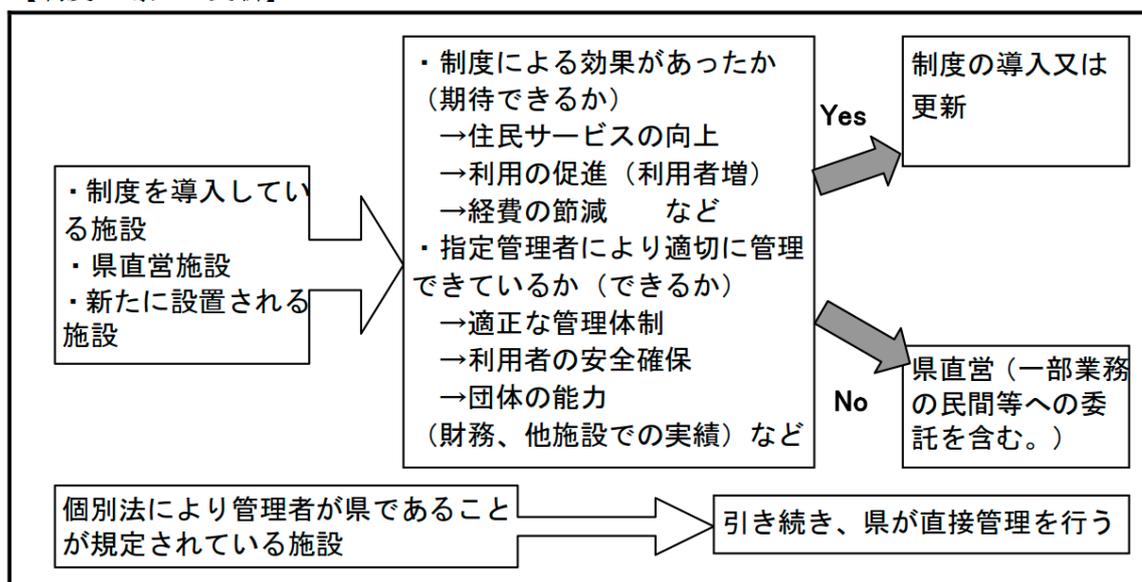
#### ア 制度の導入

住民サービスの向上及び経費の節減が期待できると判断される場合には、原則として、制度を導入する。

## イ 更新

既に制度を導入している施設については、その施設ごとに、公的サービスとして実施する意義、制度導入後の実績及びその効果を踏まえ、所管課が更新の是非を検討する。

### 【制度の導入・更新】



(出典：「指定管理者制度に関する和歌山県指針」)

所管課は、指定期間が満了する施設に係る管理方針について「指定管理者制度の更新等に係る事前調書」(以下、「事前調書」という。)を作成し、行政改革課と事前協議を行っている。

今回、平成30年度に指定期間が満了する以下の4施設について「事前調書」の内容を確認した。

- ① 和歌山県民文化会館
- ② 和歌山県障害児(者)・高齢者歯科口腔保健センター
- ③ 和歌山県勤労福祉会館
- ④ 紀の川流域下水道

### 3.3 指定管理者へのモニタリング

施設の適正な運営の確保を目的として、毎年度、所管課が指定管理者による施設の管理運営状況について点検及び評価（以下、「モニタリング」という。）を行っている。

モニタリング結果については、県が定めている所定の様式（「点検様式」「評価様式」）を用いてホームページ上で公表されている。

【「評価様式」サンプル】

#### 施設所管課室評価様式

##### 1 評価対象及び評価者

(1) 評価対象年度	平成	年度	(2) 整理番号	
(3) 施設名				
(4) 所管課室				
(5) 評価者(所管課室長名)				

##### 2 評価内容(5段階評価)

(1) 施設効用の最大限発揮	評価	
評価の理由		
(2) 効率的な管理運営	評価	
評価の理由		

##### 3 総合評価

--

**【意見①】「評価様式」における評価項目について**

前述のとおり、指定管理者制度は、公の施設の管理について民間の能力を活用し、効果的な施設管理、住民サービスの向上や経費の削減を図ることを目的としている。そのため、指定管理者の評価においても、住民目線のアウトカム（成果）を重視した具体的なK P Iを用いて評価を実施する必要がある。

その点、現在の県の「評価様式」において設定されている評価項目は、「（１）施設効用の最大限発揮」と「（２）効率的な管理運営」の２つのみであり、どうなれば施設効用を最大限発揮したことになるのか、どうすれば効率的に管理運営できていることになるのかなどが分からず、抽象的な内容となっている。

施設の種類や実施している事業などによって住民が当該施設に求めているサービスは異なるはずであり、当然、指定管理者の評価に用いるK P Iも異なるものを用いる必要がある。

指定管理者制度を導入している施設について、可能な範囲において各施設の特性に応じた適切なK P Iの設定を検討することが望ましい。

## 4. 調査票による所管課及び指定管理者への概要調査

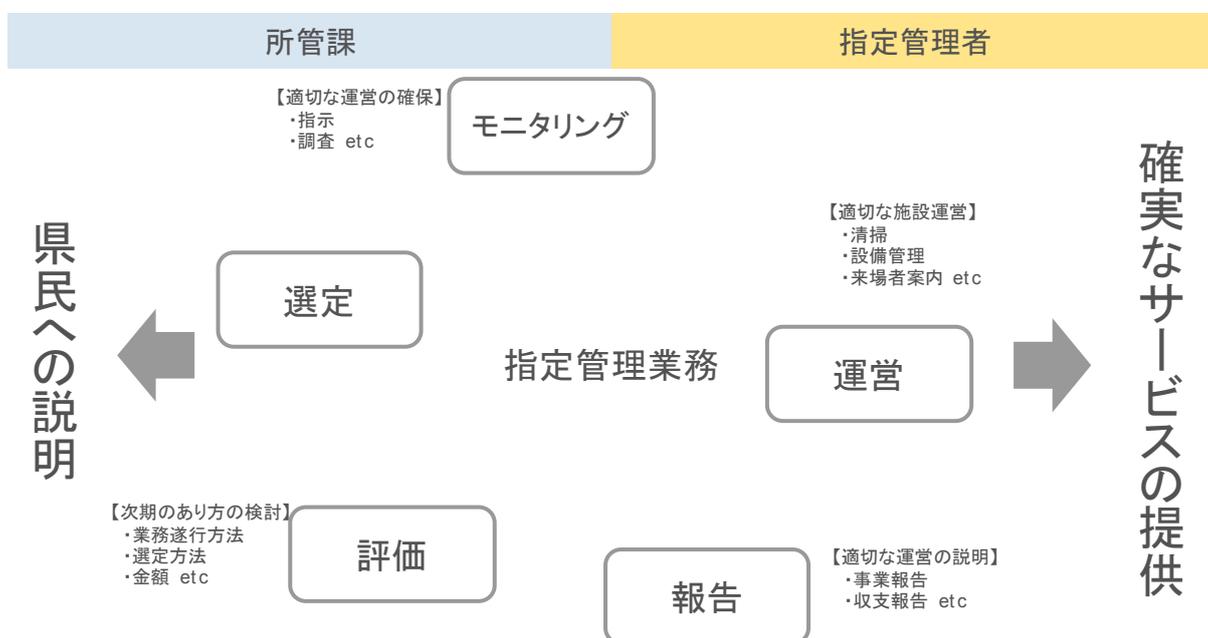
県が所有する 38 の公の施設について、調査票により施設の運営管理状況の概要を調査した。

### <調査票による調査手続>

公の施設の運営に、指定管理者制度を導入する目的は、民間事業者等のノウハウを広く集めて、  
①住民サービスを向上させること、②公の施設の運営コストを削減することである。

この目的を達成するために、公の施設の所管課と指定管理者が役割を分担して、公の施設の運営を進めていくことになる。

### 【指定管理制度の役割分担イメージ】



#### (1) 所管課の役割

- ア) 指定管理者を公平に選定する。
- イ) 指定管理者が協定書・仕様書に基づいた業務を実施しているか監督する。
- ウ) 指定管理者を評価し、住民サービスの向上を図る。

#### (2) 指定管理者の役割

- ア) 県との協定に基づき、工夫しながら施設を運営する。
- イ) 協定書・仕様書どおりの業務を実施したか、収支がどのようになったかを所管課に報告する。

### (3) 調査票配布

上記(1)及び(2)のように、公の施設の所管課と指定管理者は、役割を分担しながら施設の運営を協力して行う関係となっている。そこで、この両者に与えられた役割を遂行しているかどうかを確認することが、監査の大きな目的となる。

しかしながら、和歌山県において指定管理制度を導入している公の施設は、38箇所あり、すべての施設運営に関し、実地にて運営状況を確認することは困難である。そこで、両者に与えられた役割の遂行状況に関する質問事項を調査票として取りまとめ、各所管課及び指定管理者に配布し、回答を得ることとした。

調査票を利用する目的は、以下のとおりである。

- ① 監査人及び監査補助者が、和歌山県の指定管理施設運用に関する事務執行の状況を書面により把握する。
- ② リスクアプローチの観点から、事務執行の不備というリスクを想定し、往査対象を選定する。
- ③ 選定された公の施設については、調査票の回答から事務執行の不備等の仮説を立て、施設にて所管課及び指定管理者にヒアリングするとともに、証拠書類の確認を行い、効率的に監査を遂行する。

#### <調査票での確認事項>

本件監査を効率的・効果的に実施するため、監査人のこれまでの自治体監査業務への従事経験によるもの、また、他の自治体の公の施設に対する監査において指摘されている事項を参考に設定している。

#### <調査票での確認項目及び回答>

以下に、監査で用いた調査票と、各質問事項を設定した着眼点等を説明する。なお、所管課への質問と指定管理者への質問は、表裏の関係になっているものもあり、下記の質問は主に所管課への質問を記載している。書面の回答の内容については実際の回答を集約して記載している。

### 施設の概要

質問事項①	施設概要について ・ 設置時期 ・ 設置目的 ・ 施設内容(貸室、公園等) ・ 利用料金
-------	--

(着眼点等)

- ・ 施設の設置時から長期間経過していれば、施設が老朽化している可能性がある。県民が利用する施設であるため、老朽化への対応は、適時適切に所管課と指定管理者が進

めなければならないが、予算の関係から修繕費を確保することができず、本来自治体が負担するような設備補修・更新に関する費用を指定管理者が負担していないかを把握するため。

- ・ 公の施設は、設置目的に沿った運営を行うことが必要であるが、単なる集客施設になっている可能性があり、また、設置目的に沿った目標を持っているかを把握するため。
- ・ 利用料金が、他の民間類似施設とくらべて廉価となり、民間事業者の事業を圧迫するほどになっていないか、または維持管理コストを考慮すれば安くなっていることはいかなることを確認するための基礎として利用料金を把握するため。

(書面による回答) (抜粋。以下同様。)

- ・ 昭和 50 年代に整備された施設が多く、今後の大規模改修や更新時期が一度に到来し、多額の支出を伴うことになる可能性がある。少子高齢化社会の加速により、今後も多額の収入が見込めないため、改修・更新費用の費用平準化を図る観点から、中長期にわたる修繕・更新計画を策定する必要があるとの回答があった。
- ・ 施設の設置目的は、総じて住民福祉の向上というものであるが、多くの施設で貸館・貸室業務を行っており、客観的には提供する住民サービスが類似または重複している。効率的な住民サービスの提供のため、施設の統合について、今後も検討する必要があるとの回答があった。

上記の課題への対応状況について、实地監査の対象となった施設にて、確認を実施している。監査の結果は、「5. 個別施設に関して発見された監査の結果及び意見」にて記載している。

質問項目②	直近3年分の指定管理施設の収支報告状況について
-------	-------------------------

(着眼点等)

- ・ 通常、収支が一致することは想定できない。収支が一致として指定管理者が報告している場合、本来、収支余剰として報告すべきものを費用として報告しているリスクを把握するため。
- ・ 通常想定できない費用項目が大きくなっていないかを把握するため。
- ・ 自主事業で多額の利益が計上される等、指定管理者が優遇されていないかを把握するため。

(書面による回答)

回答により得た収支報告書を確認すると、①収入と支出が一致している、②公の施設での自主事業に関する費用を、指定管理業務に係る費用に含めて報告している、③指定管理者の財産の運用益が、指定管理業務に関する収入として報告されている事例があった。

### 【指摘①】

地方公共団体などが指定管理者である場合を除き、事業運営に関する収支が一致することは、通常は想定することができず、収支余剰もしくは収支不足が、費用または収入として報告されていることになる。このような状況では、指定管理委託料が適切かどうかを判断できず、幅広く指定管理候補者を募ることができず、指定管理制度の目的である、民間ノウハウの活用及び施設運営コストの削減の達成を阻害する可能性がある。

県は、指定管理者に対し、実際に施設の運営において発生した収入及び支出を報告させることを徹底する必要がある。

### 【指摘②】

自主事業の収支は別途区分して指定管理業務の収支を把握するのでなければ、指定管理料が適切かどうか判断できない。自主事業での収益については配分基準を明確にし、別枠管理するとともに、それぞれの収支を明確にすべきである。

質問項目③	過去5年間の施設利用者数の属性別（利用者の所在地、年齢層、居住地 ないしは団体の利用目的、規模等）の推移について
-------	---

（着眼点等）

- ・ 属性別の利用者数等を把握していなければ、利用者数増加のための効果的な運営方針を策定できない。

（書面による回答）

入手した回答によると、所管課及び指定管理者ともに、施設利用者の属性を把握しておらず、また分析を行っていない施設が散見された。

### 【意見②】

公の施設は、住民福祉の向上という設立の経緯からすると、不断に利用者の増加に取り組むことが重要である。効率的に利用者を増やすためには、どのような方法で、どのような地域、どのような年齢に来場を働きかけるかを決定することが必要になることから、利用者や利用団体の属性の把握・分析は不可欠といえる。

所管課と指定管理者で協力し、利用申込み時などの機会を捉え、利用者や利用団体の属性を把握するとともに、今後の運営方針の基礎とするべく属性の分析を行うべきである。

質問項目④	稼働率の推移及びその算出方法について
-------	--------------------

（着眼点等）

- ・ 施設を効率的に運営しているかを把握するため。
- ・ 貸館の午前・午後・夜の利用時間があるにも関わらず、いずれかの時間が利用されれば1日稼働したとして稼働率を算定しているようなことはないかを把握するため。

(書面による回答)

稼働率は算出していない、もしくは、時間区分ごとの稼働率を算出するのではなく、利用日ごとの稼働率(すなわち、午前・午後・夜間のうち1区分(コマ)でも利用すれば、同日は100%の稼働となる。)を算出するにとどまる回答が見受けられた。

### 【意見③】

貸館等の施設は、午前・午後・夜間のように、時間に応じて貸室を提供しているため、稼働率の算定は、利用時間区分ごと・貸室ごとに算出する必要がある。

貸館等の施設は、効果的・効率的な施設利用を促進する観点から、利用区分ごとの稼働率を算出し、今後の当該稼働率の向上のために役立てるよう活用すべきである。

質問項目⑤	指定管理委託料の決定方法(予定価格または上限金額の決定含む)について
-------	------------------------------------

(着眼点等)

- ・ 本来、県が指定管理委託料を管理工数を積み上げることにより金額の上限を設定するものである。もしくは、複数の事業者から見積書を徴求し、調整のうえ設定するものである。継続的に現在の指定管理者のみから見積書を入手して予算設定していないかを確認するため。

(書面による回答)

指定管理委託料の重要な要素のうち、管理料については各公の施設での過去の実績を勘案し、人件費については和歌山県において定められている人力量を基礎に算出しているとの回答が大半であった。

質問項目⑥	施設利用料金の決定経緯・決定根拠(民間類似施設との比較結果等)について
-------	-------------------------------------

(着眼点等)

- ・ 受益者負担や更新財源の確保等までを考えているかどうかを確認するため。
- ・ ①にも記載したが、県有施設を廉価で貸与することは、同種の事業を営む民間事業者の運営を圧迫することもあるため。

(書面による回答)

複数の類似施設の利用料金を基礎に決定している等の回答であった。

### 【意見④】

利用料金の設定について、民間の類似施設の運営を圧迫することを避けることは当然のことであるが、一方で、少子高齢化時代の加速により、今後は税収が減少し、福祉費の負担が大きくなることが見込まれている。

民間施設を含め複数の類似施設の利用料金等を基礎に決定する現在の設定方法も合理性があるものと考えられるが、施設の運営・維持管理経費について、直接の受益者である施設利用者に、どの程度負担してもらうのが妥当かといった議論のためにも、年間の運営・維持管理経費と施設利用料収入の割合（受益者負担率）を意識していく必要がある。

これらを踏まえ、利用料金を定期的に見直し、県民に十分に理解してもらうよう努められたい。

## 選定手続等

質問項目⑦	過去3回の指定管理者候補の公募について、応募者数、応募者名、指定管理者として選定された者の名称等について
-------	--

（着眼点等）

- ・ 指定管理制度は、民間ノウハウを広く集めて、公の施設運営のコストを削減するとともに、充実したサービスを提供することを目的とする。この趣旨を鑑みれば、指定管理者選定に際しては、複数人が応募している状況が望ましい。そのような応募状況になっているかを確認するため。

（書面による回答）

同一の事業者が継続して指定管理者となっているものが大半であった。

公募により指定管理候補者を募っているものの、応募者が1名のみである施設が見受けられた。また、和歌山県の外郭団体が指定管理者となっている公の施設もある。

（応募者が1名であることに関する意見は、質問項目⑨にて記載した。）

質問項目⑧	直近の指定管理者候補の公募に関する、公告日、質問期間、応募期間、候補者決定日について
-------	--

（着眼点等）

- ・ 広く民間事業者の応募を募るには、新規参加者が応募できるよう準備期間を十分に設ける必要がある。

（書面による回答）

指定管理者選定の公告から概ね1ヵ月後に締め切りとなっている。応募予定者が申込みするための期間が与えられていると考える。

質問項目⑨	直近の指定管理選定に関する応募者が1名である場合、1名となった原因をどのように分析しているかについて
-------	--

（着眼点等）

- ・ 指定管理者制度の導入目的は、「広く民間ノウハウを集めて」、①コスト削減 ②住民

サービスの向上を図ることにあるはずであるにもかかわらず、分析していなければ、単に手放ししているように見える。

(書面による回答)

指定管理者選定に関する応募者が1名となっているものが多く見受けられるが、所管課において、応募者が1名となった要因を分析していない施設も多く見受けられた。

### 【意見⑤】

指定管理者制度の導入目的の一つに、民間ノウハウを広く集め、住民サービスの向上を図ることがある。この制度導入の趣旨からすれば、応募者が1者である状況は好ましくない。

説明会に出席したが、応募しなかった事業者になぜ応募しなかったのか等の問い合わせをする等により、1者の応募となった原因を分析し、今後の指定管理者の公募に複数の応募ができるよう仕様書等を見直す等、積極的に民間参入できる土壌作りに取り組んでいく必要がある。

質問項目⑩	直近の指定管理者候補の選定において、非公募により指定管理者を決定した場合、非公募とした理由について
-------	---

(着眼点等)

- ・ 特定の者を存続させることが前提となっていないか、非公募とした合理的な理由があるかを確認するため。

(書面による回答)

県内の市が近隣施設等を管理している、業務量が安定していないことを理由として、非公募としている施設があった。

質問項目⑪	指定管理者選定のための委員会は組成されましたでしょうか。委員会が組成されていた場合、どのような有識者等により構成されたかについて、記載してください。
-------	--

(着眼点等)

- ・ 公平が図れるよう、また、効率的・効果的なサービスが提供できるよう、専門家から組成された委員会で選定を行うべきであるため。

(書面による回答)

指定管理者を公募により募集する場合は、弁護士、大学教授及び公認会計士等の専門家により指定管理者選定委員会が組成され、指定管理者の選定を行っていた。

質問項目⑫	公募に対する応募を締め切る前に、施設見学会等を開催し、施設、設備及び県からの貸与物品・備品の状況の開示・説明を実施しているかについて
-------	--

(着眼点等)

- ・ 設備・備品の老朽化による故障は、指定管理者には通常関係ない。指定管理者が過度の負担を強いられることを防ぐため、資産の管理責任を、所管課と指定管理者で明確にしておく必要があるため。

(書面による回答)

指定管理者の公募に際し、施設において説明会を実施し、設備や貸与備品等の状況を明らかにしている。

質問項目⑬	指定管理者に求める施設の配置人員数の決定について
-------	--------------------------

(着眼点等)

- ・ 所管課が、どの程度の工数が必要かを積み上げることなく、また、指定管理者の個々の職員がどのような業務を担当しているのかを把握せずに、指定管理者からの要望をそのまま配置人員数としている場合がないかを確認するため。
- ・ 責任者が非常勤であるにも関わらず、1人分の人件費が要求されているリスクがないかを確認するため。
- ・ 業務内容からすれば、嘱託・臨時職員による対応可能と考えられるが、契約形態の見直しを指定管理者に求めておらず、人件費の削減の機会を逸している可能性があるため。

(書面による回答)

実際の指定管理者の運営状況から人力量を見積もり、行政改革課との協議により決定している。

## 指定管理候補者との事前調整等

質問項目⑭	指定管理業務開始に際し、指定管理に必要な県からの貸与物品・備品を、協定書もしくは仕様書において特定し、県と指定管理者で現物の確認しているかについて
-------	---

(着眼点等)

- ・ 貸与備品の管理については、所管課及び指定管理者の双方で行う必要があり、指定管理業務の開始にあたって、相互に貸与備品を特定し、管理責任を明確にしておく必要があるため。

(書面による回答)

貸与備品等の特定については、協定書締結に際して、所管課と指定管理者とで確認しているとの回答であるが、中には、仕様書にて貸与備品等の一覧を示し、随時確認しているとの回答もあった。

### 【意見⑥】

貸与備品等は、県の財産であり、指定管理者が業務の実施において利用するものであるため、適切に管理されねばならない。

指定管理業務の仕様書に明示し、随時の現物確認をするのみであれば、指定管理業務開始当初には、指定管理者の責に帰さない瑕疵（故障・滅失）が貸与備品等に存在していたとしても、判明せず、補修・更新等で事後的に指定管理者に過度の負担を負わすことになる可能性がある。

更新時の指定管理に関する協定書締結に際し、所管課と指定管理者で貸与備品等を特定し、状況を把握しておく必要がある。

質問項目⑮	施設・設備の更新や補修に関するリスク分担（費用負担）について
-------	--------------------------------

（着眼点等）

- ・ 協定書にて修繕等のリスク負担関係を定めていても、予算の制約から指定管理者が自己の責に帰すものでないものまでも負担するリスクがある。価値が向上するような修理であり、県の資産として残るものであれば、当然県が負担すべき。
- ・ 県と指定管理者のいずれが負担すべきかの判断が困難な補修は、お互いの協議による必要があるが、協議課程・結果に関する記録が残されていない可能性がある。

（書面による回答）

「指定管理制度に関する和歌山県指針」（以下、「和歌山県指針」という。）に基づき、協定書にて指定管理者の責にあるもの及び指定管理者が設置した設備等は指定管理者がリスクを負うものとし、県の有する財産価値が増加する更新や補修は県が負担することとなっている。この他の更新や補修は、金額によりいずれが負担するか定めている。

質問項目⑯	指定管理者が、業務の一部を第三者に委託する場合の具体的な手続について
-------	------------------------------------

（着眼点等）

- ・ 再委託につき承認を経る趣旨は、県にとってふさわしくない者が指定管理業務に参加することを排除することや、重要な部分（金額がよりどころ）が再委託されてしまうと、指定管理者を選定する意義がなくなる。それを回避するためには、「再委託業務の内容」、「再委託先」及び「金額」を明らかとした書面にて指定管理者から所管課に適時に申請し、所管課から書面による承認をすることが必要である。

（書面による回答）

第三者への再委託に関しては、書面により承認することになっているとの回答である。

書面にて第三者への委託の承認手続が行われているとのことであるが、個別施設の監査で指摘されているように、「再委託業務の内容」、「再委託先」及び「金額」が明らかとなった書面により承認すべきことが、和歌山県指針や協定書及び仕様書等で定められていない。

### 【意見⑦】

重要な部分の委託により指定管理者制度を採用したことの意義を喪失することを防ぐのに加え、妥当な金額かの確認や県にとってふさわしくない者（入札参加資格停止者、反社会的勢力）を排除することも必要であることから、「再委託業務の内容」、「再委託先」及び「金額」が明らかとなった書面を用い、承認過程や判断の根拠を明確にして承認手続を進めることを徹底する必要がある。

質問項目⑱	指定管理者が施設で自主事業を実施する際の手続について
-------	----------------------------

（着眼点等）

- ・ 特に貸館は、指定管理業務の目的内に自主事業がある場合、それぞれの経理区別があいまいになるリスクがある。
- ・ 自主事業で多額の利益があるような場合は、指定管理の範囲を見直すことも検討すべきであり、公の施設の利用による事業であることから、指定管理者が過度に遇されるべきではない。必要に応じて、自主事業で生じた余剰の一部を県に納付させる等の工夫を求める等の対応を検討すべきである。

（書面による回答）

自主事業の実施について、書面にて事前に承認手続を実施している、事業計画にて報告することを仕様書に定めている等の回答であった。

### 指定管理者の日常業務に関する監督等

質問項目⑲	指定管理者が、協定書・仕様書に定められた業務を適切に遂行しているかの監督について
-------	--

（着眼点等）

- ・ 指定管理者からの報告資料を入手して確認するのみでは、有効に監督機能を果たすことができない。定期的に所管課と指定管理者による施設管理方法の改善や利用者からの要望への対応等について協議する場を設ける必要がある。
- ・ 所管課は、指定管理者の監督に関する説明責任を果たすことができるよう、協議内容について記録・保管する必要がある。

(書面による回答)

所管課は、指定管理者からの業務報告の提出を受け、指定管理者の業務を監督しているとの回答が大半である。

### 【意見⑧】

所管課による指定管理者の業務の監督は、書面のみでは十分に実施できるものではない。定期的に所管課が施設に伺い、施設の状況や業務日誌、帳簿記録やその証拠書類を確認し、指定管理者の監督に関する説明責任を果たせるものである。

住民サービスの向上に向け、所管課が適切に指定管理者に対して指揮・監督をしていることを外部に説明するためにも、公式な定例会を開催し、指導等の記録を残しておくべきである。

質問項目⑱	監督方法に関するマニュアル等の有無について
-------	-----------------------

(着眼点等)

- ・ 所管課職員は、定期的に異動するため、効果的・効率的な監督のツールとして、指定管理者の業務遂行に関する監督マニュアルを整備しておくことが望ましい。
- ・ 監督マニュアルは、日常の施設の点検に留まるものではなく、収支報告に関する正確性の検証方法も対象となっていることが望ましい。

(書面による回答)

指定管理者の業務を監督するためのマニュアルは整備していないとの回答が大半であった。

### 【意見⑨】

指定管理業務の監督については、所管課担当者の能力に依存するところが大きく、また、所管課の職員は定期的な異動がある。属人的な能力にかかわらず、効果的かつ効率的に指定管理者を監督するためには、監督マニュアルを整備し、活用することを検討すべきである。

質問項目⑳	指定管理者の業務の監督上、特に重視している項目について
-------	-----------------------------

(着眼点等)

- ・ 公の施設の利用者の安全・安心が最優先される必要があるが、現地にて所管課が指定管理者の対応状況を確認しているか。
- ・ 重視する指標が、施設の設置目的と連動している必要があるが、利用者数の増加のみを目標としているようなことはないか。

(書面による回答)

指定管理協定書にて指定管理者に求めている事項が履行されているか、収支額がどのよ

うになっているか、施設・設備の点検結果がどのようになっているかを重視しているという回答であった。

監査人としては、施設利用者の安全確保が最も重視されるべき項目であると考える。

質問項目②①	過去 3 か年の満足度調査の結果概要及び寄せられた苦情及び講じた措置について
--------	--

(着眼点等)

- ・ アンケートは取るだけでは意味がない。どう対応しているかを確認するために所管課が監督する必要がある。適時（複数回）に利用者からの要望を吸い上げ、対応について所管課と指定管理者が協力して検討する必要がある。
- ・ 所管課は、指定管理者が利用者の要望に沿った対応を行っているかの確認を行うことが必要である。

(書面による回答)

利用者からの要望内容により、対応について協議を実施しているとの回答が大半であった。

質問項目②②	施設利用者が事故にあった場合等の対応方針について
--------	--------------------------

(着眼点等)

- ・ 県民が利用する施設であるため、有事の場合の連絡体制を設けている必要がある。
- ・ 事故の内容によっては、報道の対象となるため、構築した連絡体制の適切な運用が必要である。

(書面による回答)

所管課と指定管理者の緊急連絡体制を整備している、対応マニュアル等を整備している等の回答であった。

質問項目②③	消防設備点検及び特定建築物定期調査にて判明した設備等の不備とその改善について
--------	--

(着眼点等)

- ・ 利用者の安全が最優先されるにも関わらず、予算の関係で火災報知器が長年故障、大量の消火器が期限切れ等があっても、長年放置されているようなことがないか。指定管理者と所管課が適切に責任を分担して、早急に対応する必要がある。

(書面による回答)

大半の施設において、点検結果に異状はない、または改善済である回答が大半であった。しかし、不備に関する対応を検討中となっている施設もあった。

### 【指摘③】

利用者の安全を確保することが最優先であり、施設・設備の点検結果に不備があれば、早急に対応するよう、指定管理者制度所管課は、所管課を指導するとともに、所管課は指定管理者の業務の範囲であれば早急に対応することを徹底させる必要がある。

質問項目⑭	日常の設備の点検や定期的な点検・調査の他に、利用者の安全を確保するために、指定管理者に求めた事項や協議した事項について
-------	---

(着眼点等)

- ・ 特に、高齢者や子供の集まる施設には、不審者・暴漢等への対応の強化が求められる。

(書面による回答)

特にないとの回答が半数ほどであり、その他は災害発生時等のマニュアル等の策定を指定管理者に求めているとの回答であった。

### 【意見⑩】

利用者の安全を確保するため、緊急時の通報連絡体制の確立や対応方法を定めた危機管理マニュアルを作成すべきと考える。

質問項目⑮	指定管理者に施設運営経費の削減のために求めた事項と効果の確認方法について
-------	--------------------------------------

(着眼点等)

- ・ 指定管理制度導入の目的の一つに、運営コスト削減がある(指定管理料の削減の努力)。コスト削減を指定管理者に求めるのみではなく、所管課と指定管理者が協力した関係に立ち、効果的な運営コスト削減手法を検討していく必要がある。
- ・ 所管課は、指定管理者のコスト削減策実施の効果を確認し、不備等あれば今後の改善を指定管理者に指導する必要がある。

(書面による回答)

「特になし」という回答と仕様書にて、経費削減の努力をすることと定めているとの回答がそれぞれ半分近くを占めていた。

### 【意見⑪】

指定管理制度導入の趣旨を踏まえ、指定管理者には経費削減を求め、指定管理コスト(指定管理料)の削減を目指すべきである。

質問項目②⑥	事業年度終了時に、指定管理者から報告として入手する書類について
--------	---------------------------------

(着眼点等)

- ・ 指定管理者から提出を受ける報告書類が、指定管理者の業務を評価するためにふさわしいものである必要がある。

(書面による回答)

事業報告書及び利用者アンケートの結果等であるとの回答であった。なお、指定管理者が法人である場合の決算書までは入手していない。(決算書の入手に関する事項については、質問項目②⑧参照)

質問項目②⑦	指定管理者の収支報告の正確性の検証について
--------	-----------------------

(着眼点等)

- ・ 収支報告は、次年度以降の指定管理委託料決定のための重要な基礎となるため、所管課は前年度実績や予算数値との比較による異常の有無の確認のみならず、その正確性を検証する必要がある。
- ・ 指定管理者が営む指定管理業務とは関係のない事業との共通経費が指定管理業務に配分されることがあるが、その計算方法が合理的かを確認する必要がある。

(書面による回答)

書面による審査を行うのみである、または指定管理者が決算について監査を受けている及び報告の内容に関する聞き取りを行っているという回答であった。

#### 【指摘④】

収支報告は適切な指定管理料算出の基礎となるものであることから、例えば重要な要素を占める部分や前年度からの変動が大きい数値などを会計帳簿や証拠書類と照合するなどしてその正確性を確認する必要がある。

特に複数の事業を営む団体においては、人件費等の管理コストの按分計算が収支差額の調整に利用されることが多いため、収支報告の適正性を確保する手続の実行が必要である。

質問項目②⑧	指定管理者の財務健全性（業務継続能力）の確認について
--------	----------------------------

(着眼点等)

- ・ 公の施設は、県民が利用する施設であるため、指定管理者には財務健全性（業務遂行能力）が求められる。公募による指定管理者候補の決算書を入手するのみではなく、毎年度の指定管理者の評価に際して、指定管理者の法人全体の決算書を入手して、健全性を判断する必要がある。

(書面による回答)

指定管理者の選定時に財務健全性を評価している、毎年度の事業報告と実際の業務を見て業務継続性に問題はないと判断している等の回答であった。

質問項目⑳	貸与物品・備品の確認方法（確認時期、確認範囲、頻度等）について
-------	---------------------------------

(着眼点等)

- ・ 増減の報告のみを指定管理者から受けるのみでは、棄損や不正による横領等があっても、適時に把握できないことになる。所管課は、指定管理者に定期的な貸与物品・備品の一覧と現物との照合及びその報告を求める必要がある。
- ・ 所管課も、抜き取り等により、貸与物品・備品一覧と現物との照合を行う必要がある。

(書面による回答)

指定管理者から増減に関する報告を受けている、変動に関して実地にて確認しているとの回答であった。

#### 【指摘⑤】

貸与物品等は、県の財産であり、指定管理者が業務の実施において利用するものであるため、適切に管理されねばならない。

横領等の不正を防ぐためにも、協定書で貸与備品等を明確に示し、指定管理期間の開始時及び終了時に必ず所管課と指定管理者双方立会の下で貸与物品等と管理台帳との照合を行い、逸失物品については損失補填の手続きを行う必要がある。

さらに、点検の結果を記録して残し、点検結果が第三者から事後検証できる形として保存すべきである。

また、実効性の高い貸与物品等の管理を行うためには、種類別に管理番号を付すのではなく、個々の備品ごとに管理番号を付すことが有効であると考えられる。

#### その他

質問項目㉑	施設利用者増加のための取り組み、及び目標と効果について
-------	-----------------------------

(着眼点等)

- ・ 公の施設は、住民福祉の向上に設けられた施設であるため、広く県民に利用してもらう必要がある。

(書面による回答)

利用者増加のための取り組みについては、ホームページや SNS にて広報を実施している等の回答が大半を占めていた。また、目標について、明確に設定しているのと回答した施設はほとんどなかった。中には、目標の設定及び取り組み方針については、指定管理者に一任しているとの回答も見受けられた。

**【意見⑫】**

施設でのサービス向上や住民福祉の増進など施設設置の目的達成のため、可能な限り施設利用者数等の目標を設定し、所管課と指定管理者が協力して目標達成のための方策を協議されたい。

質問項目⑳	個人情報管理に関し、指定管理者に求めている事項について
-------	-----------------------------

(着眼点等)

- ・ 指定管理者との協定書に定めるのみではなく、どのような個人情報をどのような方法で管理しているかを把握し、適切に指定管理者が管理（情報漏洩防止）しているかを確認する必要がある。

(書面による回答)

和歌山県個人情報保護条例等の遵守を指定管理者に求めているとの回答が大半であった。

質問項目㉑	施設の更新・大規模補修に関する長期的な計画について
-------	---------------------------

(着眼点等)

- ・ 将来の財源不足や費用負担の平準化を考えれば、長期的な更新・修繕に関する計画を策定のうえ必要な予算を確保し、計画的に更新・修繕を実施していく必要がある。

(書面による回答)

現状は更新・大規模修繕に関する長期的な計画は策定していないとする回答が、多数を占めていた。

**【意見⑬】**

今後、人口減少により税収が減少することが予想されており、将来に施設等を一時に更新することになると、財政状況に重要な影響を与えることになる。そのため、施設の長寿命化や更新・修繕費等の平準化を意図した長期的な計画の策定・執行が必要となる。

施設等の長寿命化及び費用負担の平準化により将来にどれほどの効果をもたらすのかを試算し、かつ、その目標達成のためにどのような設備等の更新等が将来に必要なのかを十分に検討されたい。

質問項目㉒	施設の存続・統廃合に関する検討状況について
-------	-----------------------

(着眼点等)

- ・ 公の施設については、指定管理者制度の導入が唯一の運営方式ではないと考える。施

設の役割や管理コスト、利用者の状況や設置当初からの環境変化等を総合的に勘案し、今後の運営方針（指定管理制度継続、再直営化や民間売却）を検討していく必要がある。

（書面による回答）

現状においては、今後の施設の存続・統廃合の検討を行っていない旨の回答が大半であった。

#### 【意見⑭】

施設運営の効率化を進めることが重要であり、施設の統廃合や民間へ売却することがより良い効用を和歌山県にもたらす可能性もある。

今後の少子高齢化の進行や現状の財政状況を踏まえ、施設の存続・統廃合に関して、継続して検討していくべきである。

#### <調査票回答に関する総括>

調査票に関する現状の回答を確認する限りでは、所管課が指定管理者を指導する意識が低く、指定管理者に対する監督責任を十分に果たすことができていない状況であると考えられる。

このままでは、指定管理者制度導入の目的である住民サービスの向上と施設運営コストの削減が果たせない可能性がある。

施設運営は指定管理者が主体となるのであるが、施設を所管し、住民に対する責任を負うのは和歌山県であることから、指定管理者を適切に監督するよう努められたい。

## 5. 個別の施設に関して発見された監査の結果及び意見

調査票による38施設に対する概要調査の結果を踏まえ、施設規模、業務の複雑性、必要性等の観点から次の5施設を個別往査の対象とした。

- ・和歌山県民文化会館
- ・和歌山県障害児（者）・高齢者歯科口腔保健センター
- ・和歌山県勤労福祉会館
- ・紀の川流域下水道（伊都浄化センター）
- ・和歌山ビッグホエール

個別に往査を実施した指定管理施設について「指定管理者制度に関する和歌山県指針」に沿って制度の適正な運営がなされているかを、以下の「制度による効果があったか」「指定管理者により適正に管理できているか」の観点から検討した。

(ア) 制度による効果があったか

- A) 住民サービスの向上
- B) 利用の促進
- C) 経費の節減

(イ) 指定管理者により適切に管理できているか

- A) 管理体制
- B) 利用者の安全確保
- C) 団体の能力（財務、他施設での実績）

## 5.1 和歌山県民文化会館

和歌山県民文化会館（以下「県民文化会館」と称す。）は県庁正面の道向かいにあり、和歌山城や和歌山県立近代美術館から近く、また民間ホテルにも隣接しており、地下に駐車スペースもあり、集客施設としては比較的恵まれた立地条件にある。県の文化促進の中核的な施設であり、大小の貸ホール等様々な貸スペースがあり、一つの時刻における最大集客人数は2,328人である。平成29年度は延べ554千人（1日当たり約1,517人）の利用者があった。

一般財団法人和歌山県文化振興財団（以下「文化振興財団」と称す。）は、指定管理者制度を導入した平成18年以降、県民文化会館の指定管理者業務を受託している。3年に1度の公募であるが、平成23年度、平成24年度の駐車場運営のみの指定管理となった公募を除くと、いずれも1者応募となっている。文化振興財団は、県民文化会館の指定管理業務のほか、文化事業を県から受託している。

所管課は指定管理者が実施している利用者アンケートの状況の報告を受け、当該指定管理者制度導入による施設効用等につき評価を行っている。文化振興財団は利用者に対するアンケートを随時実施しており、評価する主な意見、評価しない主な意見とそれらに対する対応策を公表している。平成29年度は評価する意見として駐車場や施設利用料金の値下げ、値引きサービスやインターネットでの空室照会、予約サービス、全館インターネット環境整備などがあった。評価しない意見としては、舞台職員の不正や立体駐車場の出入口や大ホールのトイレの場所が分かりづらい、会議室の演台が古いなどがあり、それぞれに対応策が示されている。

### (1) 施設の概要

施設名称	和歌山県民文化会館
所在地	和歌山市小松原通1-1
設置時期	昭和45年10月30日
施設の設置目的	県民文化の振興と県民福祉の向上に資するため
所管課	企画部企画政策局文化学術課
根拠条例	和歌山県民文化会館設置及び管理条例

### (2) 指定管理者の概要

団体名	一般財団法人 和歌山県文化振興財団
職員数	29名
指定管理期間	平成28年4月1日～平成31年3月31日
公募・非公募の別	公募
指定管理委託料	6,401千円
出資比率	4.8%

### (3) 事業の概要

#### ① 事業内容

貸会議室、貸ホール、貸展示室、貸楽屋、貸リハーサル室、駐車場運営

② 利用者の状況

平成 29 年度 (人)

大ホール	180,778
小ホール	52,121
リハーサル室	2,845
会議室	158,847
展示室	160,201
駐車場	128,701

③ 収支の状況

(千円)

項目	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
収入	215,265	215,603	232,926
利用料金収入	203,386	198,952	216,103
その他	11,879	16,650	16,822
支出	214,664	211,083	225,580
人件費	83,623	85,981	83,791
その他	131,041	125,101	141,789
収支	601	4,519	7,345

(4) 個別の施設に関する監査の結果及び意見

県民文化会館は県の文化促進において中核的な施設であり、県の魅力を発信する最も身近で、具体的な事業が実施できる最大の拠点である。県の最重要課題の一つは、他県と比べても急速に進む人口減少をできる限り食い止めることである。そのためには、県の魅力を内外に伝え、より多くの人々が住みたいと思う「賑わい」を創出することが必要である。特に若年層や子育て世代の関心をいかに惹きつけるかは、県の人口動態に大きく影響を与える。

県民文化会館の役割はこのような県の現状に沿った集客施設であるべきであり、とりわけ若年層の関心を惹きつける催し物がどれだけできたかが重要な業績指標になると考える。現状は当該事業の指定管理者制度は、その効果面において諸般の課題が見受けられ、民間の発想や運営のノウハウを享受しているとは言い難い。

(ア) 制度による効果があったか

集客施設として成功するためには、顧客ターゲットの設定とターゲットごとの広報活動、催し物の企画が必須であり、それぞれの顧客層がどのような特性を持っており、どのような企画に興味を持っており、どんな箇所に満足度・リピート率が高いかについて、ノウハウを蓄積しておく必要がある。

運営費の削減よりも、県の現状においてまずは集客力を重視すべきである。稼働率向上のためには、一定のインセンティブの導入により解決できる道もあるはずで

ある。

#### A) 住民サービスの向上

##### ① 稼働率について

所管課は、日別会場別の稼働率しか把握していない。

##### 【意見③】（再掲）

貸館等の施設は、午前・午後・夜間のように、時間に応じて貸室を提供しているため、稼働率の算定は、利用時間区分ごと・貸室ごとに算出する必要がある。

貸館等の施設は、効果的・効率的な施設利用を促進する観点から、利用区分ごとの稼働率を算出し、今後の当該稼働率の向上のために役立てるよう活用すべきである。

##### ② 1者応募に関する分析について

指定管理者の公募に際し、実際に応募があるのは現指定管理者のみとなっている。通常民間事業者でも運営できる集客施設でありながら、民間事業者が参加できない原因分析が行われておらず、そのような阻害要因を取り除くための取り組みも行われていない。

##### 【意見⑤】（再掲）

指定管理者制度の導入目的の一つに、民間ノウハウを広く集め、住民サービスの向上を図ることがある。この制度導入の趣旨からすれば、応募者が1者である状況は好ましくない。

説明会に出席したが、応募しなかった事業者になぜ応募しなかったのか等の問い合わせをする等により、1者の応募となった原因を分析し、今後の指定管理者の公募に複数の応募ができるよう仕様書等を見直す等、積極的に民間参入できる土壌作りに取り組んでいく必要がある。

#### B) 利用の促進

##### ① 利用者（利用団体）の属性別分析について

居住地（県内・県外）や団体種別等の属性別分析を行っていない。

##### 【意見②】（再掲）

公の施設は、住民福祉の向上という設立の経緯からすると、不断に利用者の増加に取り組むことが重要である。効率的に利用者を増やすためには、どのような方法で、どのような地域、どのような年齢に来場を働きかけるかを決定することが必要になることから、利用者や利用団体の属性の把握・分析は不可欠といえる。

所管課と指定管理者で協力し、利用申込み時などの機会を捉え、利用者や利用団体の属性を把握するとともに、今後の運営方針の基礎とするべく属性

の分析を行うべきである

② 施設利用料について

開設時に他の類似施設の価格を参考として設定し、その後は消費税増税に伴う値上げ等が行われているのみであり、抜本的な見直しは行われていない。

**【意見④】**（再掲）

利用料金の設定について、民間の類似施設の運営を圧迫することを避けることは当然のことであるが、一方で、少子高齢化時代の加速により、今後は税収が減少し、福祉費の負担が大きくなることが見込まれている。

民間施設を含め複数の類似施設の利用料金等を基礎に決定する現在の設定方法も合理性があるものと考えられるが、施設の運営・維持管理経費について、直接の受益者である施設利用者に、どの程度負担してもらうのが妥当かといった議論のためにも、年間の運営・維持管理経費と施設利用料収入の割合（受益者負担率）を意識していく必要がある。

これらを踏まえ、利用料金を定期的に見直し、県民に十分に理解してもらうよう努められたい。

C) 経費の節減

① 収支報告について

指定管理者の経費削減効果を図る上で、正確な収支報告を行うことは基本的な事項である。

文化振興財団が作成した平成 29 年度の県民文化会館指定管理業務の収支決算書（実績）の概要は次のとおりである。

（実績報告における収支決算書）

（単位：千円）

収入		支出	
利用料金収入	216, 103	人件費	83, 791
（会館）	(112, 054)	その他委託費	41, 829
（駐車場）	(104, 049)	光熱水費	42, 141
共益費収入	2, 860	その他費用	57, 818
自主事業収入	13, 962	（費用合計）	225, 580
（収入合計）	232, 926	（収支差額）	7, 345

文化振興財団は県民文化会館のほかに文化事業の委託も受けており、上記の支出のうち、人件費は両事業及び自主事業に按分計算して報告している。実際には、県からの委託事業に従事した人の人件費の一部が自主事業の人件費に振り替えられて報告されており、県からの委託事業の支出が実際に比べ過少に報告された結果となっている。

### 【指摘⑥】

(所管課について)

所管課は収支報告を指定管理者から受けているものの、収支報告の根拠資料を確認することなく、当該人件費の按分について検証をしていなかった。公民競争の土壌作りが所管課の大事な役割であり、指定管理者の実際コストを把握することは、適正な指定管理料の算定を行うにあたり必須の条件である。特に人件費の按分はコンペ時の人員配置の要件との関係で重要である。

所管課は正確な収支報告がなされたどうかの観点から検査を行う必要があり、人件費等の共通経費を区分する際には按分の根拠を明確にし、その根拠に基づいた按分比率が事業の状況から見て合理性があるか毎期検証すべきである。

(指定管理者について)

管理事業及び自主事業に加え、指定管理事業とは別に県から受託している委託事業それぞれの人件費について、按分根拠を明確にし、適切に区分して収支報告を行うべきである。

## ② 人員配置について

予算要求時において、必要な人員数の検討を行い積算しているが、さらなる合理的な人員配置の検討にあたっての資料が不十分である。

### 【意見⑬】

(所管課について)

駐車場に 24 時間人員を配置しており、その理由として、特別料金の利用者に対応できないためとの回答を得たが、時間帯別の特別料金での利用実績を把握していない。合理的な人員配置の検討のためには、現在の配置人員数の可否を判断する必要があり、そのためにも指定管理者に対し当該資料の整理、報告を求めるべきである。

(指定管理者について)

上述のように、合理的な人員配置の検討のためには、関係するデータの把握が必要となるが、現在、時間帯別の特別料金での利用実績を把握していない。効率的運用のため、深夜帯も含めて人員を配置することの必要性を検討するために料金別の利用実績を把握するべきである。

(イ) 協定に規定された項目に従い管理できているか

#### A) 管理体制

##### ① 再委託先に関する手続について

指定管理者が業務の一部を外部に再委託する際、実施する業務については指定管理者が所管課に報告しているが、再委託先や再委託金額等の詳細な情報については報告していない。

**【意見⑦】**（再掲）

重要な部分の委託により指定管理者制度を採用したことの意義を喪失することを防ぐのに加え、妥当な金額かの確認や県にとってふさわしくない者（入札参加資格停止者、反社会的勢力）を排除することも必要であることから、「再委託業務の内容」、「再委託先」及び「金額」が明らかとなった書面を用い、承認過程や判断の根拠を明確にして承認手続を進めることを徹底する必要がある。

② 監督マニュアルの整備について

指定管理者の監督（収支確認含む）に関するマニュアルが存在していない。

**【意見⑧】**（再掲）

指定管理業務の監督については、所管課担当者の能力に依存するところが大きく、また、所管課の職員は定期的な異動がある。属人的な能力にかかわらず、効果的かつ効率的に指定管理者を監督するためには、監督マニュアルを整備し、活用することを検討すべきである。

③ 収支報告の確認について

毎月 10 日に収支を確認するとのことであるが、証拠書類までは確認していない。

**【指摘④】**（再掲）

収支報告は適切な指定管理料算出の基礎となるものであることから、例えば重要な要素を占める部分や前年度からの変動が大きい数値などを会計帳簿や証拠書類と照合するなどしてその正確性を確認する必要がある。

特に複数の事業を営む団体においては、人件費等の管理コストの按分計算が収支差額の調整に利用されることが多いため、収支報告の適正性を確保する手続の実行が必要である。

④ 備品管理について

指定管理者側で作成されている管理台帳は資産ごとに個別管理はしておらず、購入時点毎に種類別に同じ番号を付している。指定管理者の有する台帳には県で付される台帳番号と独自にナンバリングした台帳番号の 2 つが記載されている状態である。県と指定管理者のそれぞれの固定資産台帳では、資産ごとに個別管理されていないことから、個数による管理のみ可能である。このため、個別管理に比して現物確認時にカウントミスが生じやすくなる等、備品管理が適切に実施されない恐れがある。

担当者に確認したところ、県の備品管理台帳は種類別の管理番号が付されることが定められていること、貸与物品の新規購入や除却時には備品管理台帳を適切に更新していることを確認した。

**【指摘⑤】**（再掲）

貸与物品等は、県の財産であり、指定管理者が業務の実施において利用するものであるため、適切に管理されねばならない。

横領等の不正を防ぐためにも、協定書で貸与備品等を明確に示し、指定管理期間の開始時及び終了時に必ず所管課と指定管理者双方立会の下で貸与物品等と管理台帳との照合を行い、逸失物品については損失補填の手続きを行う必要がある。

さらに、点検の結果を記録して残し、点検結果が第三者から事後検証できる形として保存すべきである。

また、実効性の高い貸与物品等の管理を行うためには、種類別に管理番号を付すのではなく、個々の備品ごとに管理番号を付すことが有効であると考ええる。

⑤ 仕様書の文言について

県は「仕様書 5」において、「県が定める物品管理簿を備えてその保管に係る物品を整理し」と記載があるが、実際の運用上は県は指定管理者にデータを送付し、それを基に指定管理者は独自の台帳を作成している。県の担当者に確認したところ、県が定める物品管理簿は存在しないとのことである。

**【指摘⑦】**

仕様書の文言と実際の運用では不一致が生じている。担当者に確認したところ、仕様書の文言が過去より踏襲されており、見直しをされていなかったことが判明した。

以上より、仕様書の文言の見直しが必要であると考ええる。

## 5.2 和歌山県障害児（者）・高齢者歯科口腔保健センター

和歌山県障害児（者）・高齢者歯科口腔保健センター（以下「歯科口腔保健センター」と称す。）は和歌山ビッグ愛 1 階に診療所があり、週 2 回（木曜日、日曜日）診療している。主として一般歯科診療所では対応が困難な障害児（者）・要介護高齢者等を対象とした診療所であり、歯科麻酔医による静脈内鎮静法による麻酔など特殊な治療を行うとともに、障害児等及び家族が周囲に気兼ねなく受診できる点に特色がある。紀南地域では、紀南病院など一般の病院、診療所が障害児等の診療を担っている。

最近では歯科診療機能も備えた介護施設も現れてきているため、受診者が減少しており、今後の環境変化にどう対応していくかが課題となっている。

### （1）施設の概要

施設名称	和歌山県障害児（者）・高齢者歯科口腔保健センター
所在地	和歌山市手平 2 丁目 1 - 2 和歌山ビッグ愛 1 階
設置時期	平成 10 年 12 月
施設の設置目的	一般歯科診療所では対応が困難な障害児（者）・要介護高齢者等に対する歯科診療を提供することを目的としている。
所管課	健康推進課
根拠条例	和歌山県障害児（者）・高齢者歯科口腔保健センター設置及び管理条例

### （2）指定管理者の概要

団体名	（一般社団法人）和歌山県歯科医師会
職員数	23 名
指定管理期間	平成 28 年 4 月 1 日～平成 31 年 3 月 31 日
公募・非公募の別	公募
指定管理委託料	平成 30 年度 13,157,000 円
出資比率	-

### （3）事業の概要

#### ① 事業内容

障害児（者）及び要介護高齢者等に対する歯科診療

#### ② 利用者の状況

年度	患者数（延べ人数）
平成 25 年度	1,741
平成 26 年度	1,779
平成 27 年度	1,774
平成 28 年度	1,765
平成 29 年度	1,522

③ 収支の状況

(千円)

項目	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
収入	29,797	29,285	27,861
運営管理委託料	16,090	13,711	13,067
その他	13,706	16,174	14,794
支出	25,922	29,276	29,212
人件費	17,020	18,981	19,617
その他	8,902	10,295	9,595
収支	3,874	9,483	△1,350

(4) 個別の施設に関する監査の結果及び意見

(ア) 制度による効果があったか

A) 住民サービスの向上

① 施設のあり方について

介護施設におけるサービスの多様化や歯科医師の訪問診療等、医療サービスの充実が進む中、来院型の当施設における直近（平成 29 年度）の利用者数は減少している。開院も毎週木曜日と日曜日の週 2 回ということもあり、施設稼働率としては低い。

取り扱っている事業の内容については、一般歯科診療所では対応が困難な障害児（者）・要介護高齢者等を対象としている点に特殊性がある。

**【意見⑩】**

一般の診療所では対応が困難な患者がいるという需要をとらえた事業であるため、民間対応できる状況が出てくれば公的事業としての意義は希薄になる。需要動向については常にアンテナをはって、環境変化に適合した人員配置や診療体制を模索していく必要がある。当施設の利用者数が減少している中、所管課において利用者の属性（障害の程度や居住地域、施設入所の有無等）の把握・分析を十分に行っておらず、需要の構造的変化が把握できる仕組みになっていない。より効率的、効果的な事業実施のため、利用者の属性の把握・分析を実施すべきであり、今後の需要動向の変化にどのように対応していくか、見通しを立てる必要がある。その上で、民間で対応できる状況になれば、施設の廃止も含めそのあり方について検討していく必要がある。

② 1 団体応募に対する分析について

当施設に対して指定管理者制度を適用して以降、公募による応募者が現指定管理者 1 団体のみとなっている。

**【意見⑤】**（再掲）

指定管理者制度の導入目的の一つに、民間ノウハウを広く集め、住民サービスの向上を図ることがある。この制度導入の趣旨からすれば、応募者が1者である状況は好ましくない。

説明会に出席したが、応募しなかった事業者になぜ応募しなかったのか等の問い合わせをする等により、1者の応募となった原因を分析し、今後の指定管理者の公募に複数の応募ができるよう仕様書等を見直す等、積極的に民間参入できる土壌作りに取り組んでいく必要がある。

### ③ アンケートの実施について

所管課は年に1度、指定管理者が実施している利用者アンケートの状況の報告を受け、当該指定管理者制度導入による施設効用等につき評価を行っている。指定管理者は診療現場で無記名による調査を適宜行っており、平成29年度における利用者アンケートの結果として、「落ち着いた環境で歯科診療を受けることができた。」「障害者の治療にたけたスタッフによる対応のため安心。」「担当医制にしてほしい。」といった声があった。

#### 【意見⑩】

患者の需要動向をとらえた事業の実施のためには、診療現場での調査だけでなく、従前受診していたが来なくなった患者層について、その声を聞き、原因を把握することが重要である。所管課は、指定管理者に対し需要動向の変化をとらえたアンケートの実施を促し、事業として適切な規模、運営体制になるように指導等を行い、仕様変更に盛り込んでいくことが望ましい。

### (イ) 指定管理者により適切に管理できているか

#### A) 管理体制

##### ① 再委託先に関する手続について

指定管理者が業務の一部を外部に再委託する際、実施する業務については指定管理者が所管課に報告しているが、再委託先や再委託金額等の詳細な情報については報告していない。

#### 【意見⑪】(再掲)

重要な部分の委託により指定管理者制度を採用したことの意義を喪失することを防ぐのに加え、妥当な金額かの確認や県にとってふさわしくない者(入札参加資格停止者、反社会的勢力)を排除することも必要であることから、「再委託業務の内容」、「再委託先」及び「金額」が明らかとなった書面を用い、承認過程や判断の根拠を明確にして承認手続を進めることを徹底する必要がある。

## ② 定例会の開催について

### 【意見⑧】（再掲）

所管課による指定管理者の業務の監督は、書面のみでは十分に実施できるものではない。定期的に所管課が施設に伺い、施設の状況や業務日誌、帳簿記録やその証拠書類を確認してこそ、指定管理者の監督に関する説明責任を果たせるものである。

住民サービスの向上に向け、所管課が適切に指定管理者に対して指揮・監督をしていることを外部に説明するためにも、公式な定例会を開催し、指導等の記録を残しておくべきである。

## ③ 監督マニュアルの整備について

指定管理者の監督（収支確認含む）に関するマニュアルが存在していない。

### 【意見⑨】（再掲）

指定管理業務の監督については、所管課担当者の能力に依存するところが大きく、また、所管課の職員は定期的な異動がある。属人的な能力にかかわらず、効果的かつ効率的に指定管理者を監督するためには、監督マニュアルを整備し、活用することを検討すべきである。

## ④ 収支報告書の確認について

所管課は毎期、指定管理者から収支報告書を入手しているが、現状は異常性の有無の確認のみとなっており、会計帳簿や証拠書類との照合を実施していない。

また、平成 29 年度の収支報告書において運営委託管理料にかかる消費税の一部として租税公課費が 40 万円計上されているが、当該金額は県と指定管理者との間での合意のみで計上額が決定されたものであり、実支出額を記載したものではない。指定管理者が簿外で支出負担しており、客観的な根拠に欠けている。

### 【指摘④】（再掲）

収支報告は適切な指定管理料算出の基礎となるものであることから、例えば重要な要素を占める部分や前年度からの変動が大きい数値などを会計帳簿や証拠書類と照合するなどしてその正確性を確認する必要がある。

特に複数の事業を営む団体においては、人件費等の管理コストの按分計算が収支差額の調整に利用されることが多いため、収支報告の適正性を確保する手続の実行が必要である。

### 5.3 和歌山県勤労福祉会館

和歌山県勤労福祉会館（以下「勤労福祉会館」と称す。）は、国体道路沿いのビッグ愛、ビッグホエールなどの文化施設、運動施設等のある地域の中に位置しており、一般財団法人和歌山県勤労福祉協会（以下「勤労福祉協会」と称す。）が指定管理者制度導入当時から施設の維持・管理全般の業務を担っているほか、会議室、ギャラリーなどの貸スペースの営業を行っている。

#### (1) 施設の概要

施設名称	和歌山県勤労福祉会館
所在地	和歌山市北出島1丁目5番47号
設置時期	昭和59年（1984年）
施設の設置目的	勤労者の福祉の増進と教養の向上を図るとともに、健全な労使関係の確立と労働組合の民主的な発展に寄与すること。
所管課	商工観光労働部 商工労働政策局 労働政策課
根拠条例	和歌山県勤労福祉会館設置及び管理条例

#### (2) 指定管理者の概要

団体名	一般財団法人 和歌山県勤労福祉協会
職員数	7名
指定管理期間	平成28年度～平成30年度
公募・非公募の別	公募
指定管理委託料	20,500千円
出資比率	85.7%

#### (3) 事業の概要

##### ① 事業内容

会場（ホール、特別会議室、会議室、多目的室、ギャラリー、特別室、和室）の貸出。  
 自主事業としてセミナーの開催。  
 指定管理とは別に行政財産使用許可により、同会館にて喫茶事業を行っている。

##### ② 利用者の状況

(人)

年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
利用人員	117,054	113,982	110,672	109,977	115,551

③ 収支の状況

(千円)

項目	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
収入	56,984	57,803	60,717
指定管理料	20,331	20,500	20,500
その他	36,652	37,303	40,217
支出	55,741	56,521	57,538
人件費	33,692	33,669	34,549
その他	22,049	22,851	22,988
収支	1,243	1,282	3,179

(4) 個別の施設に関する監査の結果及び意見

(ア) 制度による効果があったか

A) 住民サービスの向上

① 1 者応募の分析について

勤労福祉協会の平成 29 年度の収入は、指定管理料 20,500 千円、自主事業を含むその他収入（施設利用料等）40,217 千円である。また、指定管理業務以外に行政財産使用許可に基づく喫茶事業収入が別途に 26,217 千円あり、勤労福祉会館からの収入が協会全体の収入の約 9 割を占めている。

指定管理者の選定は公募によっているが、指定管理制度導入当時の平成 18 年度から勤労福祉協会が選定されており、行政財産使用許可により営む喫茶事業についても当該施設の管理と同様に継続して行っている。自主事業を展開する余地も多く、喫茶事業もあり、民間参入のためのインセンティブを付与しやすい事業と考えられる。

**【意見⑤】**（再掲）

指定管理者制度の導入目的の一つに、民間ノウハウを広く集め、住民サービスの向上を図ることがある。この制度導入の趣旨からすれば、応募者が 1 者である状況は好ましくない。

説明会に出席したが、応募しなかった事業者になぜ応募しなかったのか等の問い合わせをする等により、1 者の応募となった原因を分析し、今後の指定管理者の公募に複数の応募ができるよう仕様書等を見直す等、積極的に民間参入できる土壌作りに取り組む必要がある。

B) 利用の促進

① 施設利用料について

開設時に他の類似施設の価格を参考として設定し、その後は消費税増税に伴う値上げ等が行われているのみであり、抜本的な見直しは行われていない。

**【意見④】**（再掲）

利用料金の設定について、民間の類似施設の運営を圧迫することを避けることは当然のことであるが、一方で、少子高齢化時代の加速により、今後は税収が減少し、福祉費の負担が大きくなることを見込まれている。

民間施設を含め複数の類似施設の利用料金等を基礎に決定する現在の設定方法も合理性があるものと考えられるが、施設の運営・維持管理経費について、直接の受益者である施設利用者に、どの程度負担してもらうのが妥当かといった議論のためにも、年間の運営・維持管理経費と施設利用料収入の割合（受益者負担率）を意識していく必要がある。

これらを踏まえ、利用料金を定期的に見直し、県民に十分に理解してもらうよう努められたい。

## ② 施設の利用状況について

施設の利用状況につき、指定管理者は労働関係者と一般利用者のそれぞれに対して、貸スペースごとの毎月の利用件数、利用者数、利用料金収入、日数・利用時間帯別の稼働率の月次データをとっている。一方で、所管課に報告される実績報告には利用時間帯区別の稼働率が含まれていない。

### 【意見③】（再掲）

貸館等の施設は、午前・午後・夜間のように、時間に応じて貸室を提供しているため、稼働率の算定は、利用時間区分ごと・貸室ごとに算出する必要がある。

貸館等の施設は、効果的・効率的な施設利用を促進する観点から、利用区分ごとの稼働率を算出し、今後の当該稼働率の向上のために役立てるよう活用すべきである。

## (イ) 指定管理者により適切に管理できているか

### A) 管理体制

#### ① 収支報告について

平成 29 年度の収支報告（実績）の事業別の内訳は次のとおりである。

(千円)

項目	勤労者支援	会館管理	労働センター管理	喫茶等販売	管理部門・内部取引	合計
経常収益						
会館受託事業収入		20,500				20,500
会館利用料金収入		38,940				38,940
喫茶等売上				22,668		22,668
その他	1,007	1,278	9,569	3,611	△1,069	14,396
合計	1,007	60,718	9,569	26,279	△1,069	96,505

経常費用						
人件費	1,077	36,167	648	6,868	220	44,981
材料費				15,102		15,102
その他	2,746	21,300	8,755	4,482	△739	36,544
合計	3,823	57,467	9,403	26,452	△519	96,626
以下、経常外損益以降（略）						

（「平成 29 年度 正味財産計算書（事業区分別資料）」より作成）

収支報告書上、人件費、通信費、消耗品費といった共通経費が各事業に按分されているが、按分基準については、一般財団法人に移行した平成 25 年度から見直されていない状況である。

**【指摘⑧】**

指定管理者の施設運営状況は毎年度変化していくものと考えられる。しかしながら、人件費等の共通経費の各事業への按分基準は過年度より見直しておらず、運営の実態を反映していない可能性がある。

按分基準については、利用人数などを用い、より適切な経費按分に基づく収支報告を行うべきである。

② 再委託について

年度初めに行う再委託の承認申請について、申請時に委託先が未定のものについては複数見積もりを取るとのことだが、委託先が決定した際には、決定した委託先とその金額の報告がされるのみであり、複数見積もりの結果どのように決めたかについての報告までは求めている。

再委託契約は契約内容が自動更新となっており年度ごとの金額の見直しがされない状況である。

**【意見⑦】（再掲）**

重要な部分の委託により指定管理者制度を採用したことの意義を喪失することを防ぐに加え、妥当な金額かの確認や県にとってふさわしくない者（入札参加資格停止者、反社会的勢力）を排除することも必要であることから、「再委託業務の内容」、「再委託先」及び「金額」が明らかとなった書面を用い、承認過程や判断の根拠を明確にして承認手続を進めることを徹底する必要がある。

③ 再委託業務の範囲について

指定管理者が再委託している業務のうち、警備業務については協定書における再委託してよい範囲に含まれていない。

**【指摘⑨】**

当該再委託は協定に沿った運営ではなく、所管課は再委託業務の範囲を常に把握する必要がある。

④ 物品管理について

備品には県所有のもので指定管理者に貸与しているものと、指定管理者所有のものがある。いずれの物品についても年に2回総点検を実施しているが記録としては残っていない。

また、指定管理者において作成されている物品現在高報告書では、どの物品がどこに配置されているのかが記載されていないため、現物実査や物品廃棄、移動等の物品管理が困難である。

**【指摘⑤】**（再掲）

貸与物品等は、県の財産であり、指定管理者が業務の実施において利用するものであるため、適切に管理されねばならない。

横領等の不正を防ぐためにも、協定書で貸与備品等を明確に示し、指定管理期間の開始時及び終了時に必ず所管課と指定管理者双方立会の下で貸与物品等と管理台帳との照合を行い、逸失物品については損失補填の手続きを行う必要がある。

さらに、点検の結果を記録して残し、点検結果が第三者から事後検証できる形として保存すべきである。

また、実効性の高い貸与物品等の管理を行うためには、種類別に管理番号を付すのではなく、個々の備品ごとに管理番号を付すことが有効であると考えられる。

#### 5.4 紀の川流域下水道（伊都浄化センター）

伊都浄化センターは紀の川の中流域の河畔に面した道伝いにあり、橋本市、かつらぎ町及び九度山町の流域下水道の浄化施設である。公益財団法人和歌山県下水道公社（以下「下水道公社」と称す。）は指定管理者として当該施設の管理代行をしており、この他に紀の川のさらに下流域にある那賀浄化センターの管理代行もしている。

指定管理制度を導入してはいるものの公民競争のできる段階にはないとして、現状は平成18年度の制度導入以来非公募で1者随契となっている。

##### （1）施設の概要

施設名称	紀の川流域下水道（伊都浄化センター）
所在地	和歌山県伊都郡かつらぎ町大字窪470番地の1
設置時期	平成13年4月
施設の設置目的	都市の健全な発達及び公衆衛生の向上に寄与するとともに、公共用水域の水質の保全に資するため
所管課	下水道課
根拠条例	和歌山県流域下水道条例

##### （2）指定管理者の概要

団体名	（公財）和歌山県下水道公社
職員数	10名（理事長1名、常務理事兼事務局長1名、正職員7名、臨時職員1名）
指定管理期間	H29/4/1～H30/3/31
公募・非公募の別	非公募
指定管理委託料	420,709,856円
出資比率	31.5%

##### （3）事業の概要

###### ① 事業内容

- ・下水道知識の普及啓発及び職員研修
- ・下水道技術の調査研究及び指導
- ・流域下水道の維持管理業務の受託
- ・その他上記目的を達成するために必要な事業

② 利用者の状況

(人)

所在	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
橋本市	31,009	31,569	32,032	32,490	32,896
かつらぎ町	4,425	4,668	4,744	5,140	5,225
九度山町	1,920	2,042	2,084	2,173	2,224
計	37,444	38,279	38,860	39,803	40,345

③ 収支の状況

(単位:千円)

項目	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
収入	409,229	398,883	420,733
事業収入	409,202	398,857	420,709
その他	26	26	23
支出	409,218	398,911	420,730
事業費	390,820	379,410	402,044
管理費	18,397	19,500	18,685
収支差額	10	27	2

(4) 個別の施設に関する監査の結果及び意見

(ア) 制度による効果があったか

A) 住民サービスの向上

① 指定管理者の公募について

流入水量が多く、汚濁負荷の大きい施設との接続が確立できるまでは、流入数量及び水質について不安定な要素が大きく、維持管理業務にかかる性能又は仕様を設定することが困難であることを理由として、指定管理者制度を採用するものの、非公募により公社を継続して指定管理者として選定している。

**【意見⑩】**

指定管理者制度を採用している以上、公民競争ができる土壌作りを積極的に行うべきであり、仕様書を工夫し公募への道筋を開くべきである。そうでなければ、そもそも委託契約を指定管理に変更した意義が生まれない。

指定管理の公募について、県行政改革課と協議のうえ、検討されたい。

(イ) 協定の規定に従った管理体制になっているか

A) 管理体制

① 所管課の指導・検査体制について

下水道公社全体の決算については、県の河川下水道局長及び関連市町により監事監査を受けているとのことであるが、指定管理業務における収支報告は監事監査では確認されていない。指定管理業務においては委託業務と異なり、所管課は収支報告の適正性を確認する必要がある。

**【意見⑨】**（再掲）

指定管理業務の監督については、所管課担当者の能力に依存するところが大きく、また、所管課の職員は定期的な異動がある。属人的な能力にかかわらず、効果的かつ効率的に指定管理者を監督するためには、監督マニュアルを整備し、活用することを検討すべきである。

**【指摘④】**（再掲）

収支報告は適切な指定管理料算出の基礎となるものであることから、例えば重要な要素を占める部分や前年度からの変動が大きい数値などを会計帳簿や証拠書類と照合するなどしてその正確性を確認する必要がある。

特に複数の事業を営む団体においては、人件費等の管理コストの按分計算が収支差額の調整に利用されることが多いため、収支報告の適正性を確保する手続の実行が必要である。

② 再委託について

和歌山縣ヘルス工業（株）・紀の川環境協同組合共同体は水質浄化・検査等に係る業務の 60%の再委託を受けており、下水道公社の主要な業務の現場作業を担っている。

**【意見⑦】**（再掲）

重要な部分の委託により指定管理者制度を採用したことの意義を喪失することを防ぐのに加え、妥当な金額かの確認や県にとってふさわしくない者（入札参加資格停止者、反社会的勢力）を排除することも必要であることから、「再委託業務の内容」、「再委託先」及び「金額」が明らかとなった書面を用い、承認過程や判断の根拠を明確にして承認手続を進めることを徹底する必要がある。

## 5.5 和歌山ビッグホエール

和歌山ビッグホエール（以下「ビッグホエール」と称す。）のほか、武道・体育センター和歌山ビッグウエーブ（以下「ビッグウエーブ」と称す。）及び県民交流プラザ和歌山ビッグ愛（以下「ビッグ愛」と称す。）の隣接した3施設及び駐車場の管理運営について、指定管理者制度導入当時の平成18年度から公益財団法人和歌山県スポーツ振興財団（以下「スポーツ振興財団」と称す。）がシナジー効果の観点から一体として管理代行している。

市の中心部から海南市に抜ける国道道路に面しており、高速道路のインターチェンジからも遠くなく交通アクセスはよい。県内ではスポーツ施設や文化施設等の集客施設が集積しており、「賑わい」を創出する事業展開の上で最も戦略上重要な地域といえる。

県が毎年度指定管理者の評価及び施設及び指定管理者の状況等を公表しており、それによると平成29年度の職員配置はビッグホエール13名、ビッグウエーブ13名、ビッグ愛17名であった。なお、支出総額491百万円に対し委託費が179百万円あり、スポーツ振興財団の人件費98百万円よりも多く、仕様書及び協定で定められた業務の相当部分が外部委託に出されている。収支報告は3施設及び駐車場等の収入に対しスポーツ振興財団の人件費、経費等が一括計上されており、3施設一括した収支に基づく評価になっており、スポーツ振興財団の中では区分経理された入るものの施設ごとの収支は公表されていない。

所管課は指定管理者が実施している利用者アンケートの状況の報告を受け、当該指定管理者制度導入による施設効用等につき評価を行っている。スポーツ振興財団はアンケート箱や教室参加者へのアンケート配布、利用者からのヒアリングにより利用者アンケートを随時実施しており、平成29年度は293件の有効回収があり、「施設がきれい。」「空調が効いていない。」「トイレがきたない。」といった声があり、対策等を公表している。

施設利用料については、スポーツや式典、見本市・展示会、音楽コンサート等といった施設の利用目的や曜日による区分に基づき、細かく設定されている。

### (1) 施設の概要

施設名称	和歌山ビッグホエール
所在地	和歌山県和歌山市手平2丁目1-1
設置時期	平成9年
施設の設置目的	県民の健康及び福祉の増進、県民の体力の向上並びに世代や分野を超えた多様な交流の促進を図り、もって県民一人一人の生きがいつくりの推進といきいきとした地域社会の形成に資する。
所管課	スポーツ課
根拠条例	県民交流プラザ和歌山ビッグ愛・和歌山ビッグホエール・武道・体育センター和歌山ビッグウエーブ設置及び管理条例

(2) 指定管理者の概要

団体名	公益財団法人和歌山県スポーツ振興財団
職員数	正職員 2 名、嘱託職員 5 名、臨時職員 6 名
指定管理期間	平成 27 年 4 月 1 日～平成 30 年 3 月 31 日
公募・非公募の別	公募
指定管理委託料	平成 27 年度：96,745,000 円 平成 28 年度：90,901,000 円 平成 29 年度：112,922,000 円
出資比率	7.6%

(3) 事業の概要

① 事業内容

- ・ 教育・文化・スポーツ系の教室、大会の開催、体育施設の管理運営を通じてスポーツの振興と県民の心身の健全な発達に寄与する事業
- ・ 県民の心身の健康保持増進に関する事業
- ・ 体育施設の管理運営に関する事業

② 利用者の状況

(人)

	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
利用者数	252,623	222,127	245,415	248,224	227,573

③ 収支の状況

(千円)

項目	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
収入	496,421	497,752	527,743
事業収入	495,921	497,302	526,596
その他	500	450	1,147
支出	496,421	509,146	491,180
事業費	496,421	509,146	491,180
その他	-	-	-
収支差額	0	-11,394	36,563

※ビッグ愛、ビッグウエーブを含む 3 施設の合計

(4) 個別の施設に関する監査の結果及び意見

(ア) 制度による効果があったか

A) 住民サービスの向上

① 指定管理募集の範囲について

ビッグホエール、ビッグウエーブは主として体育館等のスポーツ施設貸出

事業であり、ビッグ愛は会議室等の貸出事業である。いずれも集客事業といえるが、ターゲットとなる利用者層は大きく異なっており、企画力を含めたマーケティングの手法も大きく異なっている駐車場も含めた3施設全体の事業として公募が行われ、指定管理者選定委員会の審査を経て、多額の指定管理料が支払われることになっている。

#### 【意見⑱】

ビッグホエール、ビッグウエーブは県内外から広く集客を見込める事業が実施できる施設であり、会議室利用者を主たるターゲットとしているビッグ愛とは、集客ノウハウが大きく異なる。「賑わい」を創出し、県内に住む魅力を増進するためには、施設それぞれの特色を生かしたマーケティングや企画が必要であり、住民目線で考えれば集客ノウハウのある民間企業の参入が望ましい。

それぞれの施設において、民間企業であればどのような人員配置でどのような運営をするか、企画を考えるかについて、積極的に調査を行い、阻害要因は何かを把握しそれを取り除く取り組みをすべきである。そうでなければ指定管理者制度を導入した意義はなく、県民にとって「賑わい」創出のメリットは生まれない。

また、平日のメインホール等においては稼働率は祝休日と比べると低い状況にあるため、それらの稼働率向上に資する事業へのインセンティブの導入も視野に入れ、民が参入しやすい仕様や協定を工夫し、公民競争の土壌作りに取り組んでいく必要がある。

#### ② 稼働率について

所管課は、日別会場別単位の稼働率のみ把握しており、利用時間別の稼働率を把握していない。メインホールは収容規模の大きさゆえ、平日日中の稼働率は低い。

#### 【意見⑳】（再掲）

貸館等の施設は、午前・午後・夜間のように、時間に応じて貸室を提供しているため、稼働率の算定は、利用時間区分ごと・貸室ごとに算出する必要がある。

貸館等の施設は、効果的・効率的な施設利用を促進する観点から、利用区分ごとの稼働率を算出し、今後の当該稼働率の向上のために役立てるよう活用すべきである。

#### ③ 1者応募に関する分析について

指定管理者の公募に際し、申し込みは複数あるものの実際に応募があるのは現指定管理者のみとなっており、応募しなかった人にどういったことがハードルになったかをアンケートやヒアリング等にて確認していない。

**【意見⑤】**（再掲）

指定管理者制度の導入目的の一つに、民間ノウハウを広く集め、住民サービスの向上を図ることがある。この制度導入の趣旨からすれば、応募者が1者である状況は好ましくない。

説明会に出席したが、応募しなかった事業者になぜ応募しなかったのか等の問い合わせをする等により、1者の応募となった原因を分析し、今後の指定管理者の公募に複数の応募ができるよう仕様書等を見直す等、積極的に民間参入できる土壌作りに取り組んでいく必要がある。

④ 利用者の属性分析について

**【意見②】**（再掲）

公の施設は、住民福祉の向上という設立の経緯からすると、不断に利用者の増加に取り組むことが重要である。効率的に利用者を増やすためには、どのような方法で、どのような地域、どのような年齢に来場を働きかけるかを決定することが必要になることから、利用者や利用団体の属性の把握・分析は不可欠といえる。

所管課と指定管理者で協力し、利用申込み時などの機会を捉え、利用者や利用団体の属性を把握するとともに、今後の運営方針の基礎とするべく属性の分析を行うべきである。

(イ) 指定管理者により適切に管理できているか

A) 管理体制

① 収支報告について

団体の内部では施設ごとの収支はあるものの、所管課に提出される決算書は3施設それぞれに分かれておらず、県民への公表資料も1体としての収支報告となっている。

収入		支出	
ビッグ愛利用料金収入	121,013	人件費	98,526
ビッグホエール利用料金収入	128,762	光熱水費	118,433
ビッグウェーブ利用料金収入	22,147	委託費	179,696
ビッグ愛共益費収入	110,992	修繕費	25,018
和歌山県受託収入	112,922	その他支出	69,506
その他収入	31,907	(支出計)	491,179
(収入計)	527,743	(収支差額)	36,563

駐車場収入は、それぞれの施設利用料金収入に含まれている。施設ごとの

収支差額は下記のとおりである。

ビッグホエール・ビッグウエーブ	78,501 千円
ビッグ愛	-41,938 千円
合計	36,563 千円

収支差額は3施設それぞれで異なっているが、公表されている指定管理者評価においては収支の状況は一括表示されており、施設ごとの収支分析は行われていない。

#### 【意見④】

収支報告が、3施設一括でなされており、それぞれの施設の収支を求めておらず、収支差額が大きく異なる状況にもかかわらず指定管理料の算定において、包括的な対応になっている。官民競争を促し、民間のノウハウを取り入れるという基本思想に照らし、民間企業ならどのような収支になるかを常に施設ごとに検討すべきであり、施設ごとの運営ノウハウが異なる現状において3施設1体運営が民間参入の障壁になっている可能性がある。民間参入の促進を図るためにも、施設ごとの収支を明確にすべきである。

#### ② 備品管理について

協定書において、県から指定管理者に貸与する物品・備品が明示されていない。

また、年度ごとの現物照合は実施されておらず、新規取得の場合には指定管理者から所管課への報告はなされているが、所管課では台帳の更新が適切になされていない。

#### 【指摘⑤】（再掲）

貸与物品等は、県の財産であり、指定管理者が業務の実施において利用するものであるため、適切に管理されねばならない。

横領等の不正を防ぐためにも、協定書で貸与備品等を明確に示し、指定管理期間の開始時及び終了時に必ず所管課と指定管理者双方立会の下で貸与物品等と管理台帳との照合を行い、逸失物品については損失補填の手続きを行う必要がある。

さらに、点検の結果を記録して残し、点検結果が第三者から事後検証できる形として保存すべきである。

また、実効性の高い貸与物品等の管理を行うためには、種類別に管理番号を付すのではなく、個々の備品ごとに管理番号を付すことが有効であると考えられる。

#### ③ 再委託について

年次報告書において委託内容の報告を受け、承認しているのみであり、委託業務の内容が協定で定めた業務範囲のうちどれだけの部分を占めているか検討していない。

**【意見⑦】**（再掲）

重要な部分の委託により指定管理者制度を採用したことの意義を喪失することを防ぐのに加え、妥当な金額かの確認や県にとってふさわしくない者（入札参加資格停止者、反社会的勢力）を排除することも必要であることから、「再委託業務の内容」、「再委託先」及び「金額」が明らかとなった書面を用い、承認過程や判断の根拠を明確にして承認手続を進めることを徹底する必要がある。

④ 事業報告書について

所管課は、事業報告書の提出を受け、日常管理の検査を行っているところがあるが、事業報告書は極めて簡素なものであり、指定管理者が民間ノウハウを活かしたマーケティングを行い、貸スペースごとに効果的な施策を講じ、稼働率を向上するために最大の努力をしているかどうかを判定するために有用な資料となっていない。

**【意見⑧】**

所管課は指定管理者から貸スペースごとの利用者属性分析に基づく集客計画とその結果と対策に関する詳細な事業報告書を徴収し、報告に基づき指導性を発揮できる体制とすべきである。

⑤ 監督マニュアルの整備について

指定管理者の監督（収支確認含む）に関するマニュアルが存在していない。

**【意見⑨】**（再掲）

指定管理業務の監督については、所管課担当者の能力に依存するところが多く、また、所管課の職員は定期的な異動がある。属人的な能力にかかわらず、効果的かつ効率的に指定管理者を監督するためには、監督マニュアルを整備し、活用することを検討すべきである。

⑥ 収支報告の確認について

指定管理者による支出を、随時、支出調書にて確認しているとのことであるが、人件費や税金の検査を含め根拠資料との照合による収支報告の正確性検証は行っていない。特に、人件費は指定管理者の本部人件費が過大・過小に配分されるリスクもあり、また、消費税が上乗せされるリスクもある。

**【指摘④】**（再掲）

収支報告は適切な指定管理料算出の基礎となるものであることから、例え

ば重要な要素を占める部分や前年度からの変動が大きい数値などを会計帳簿や証拠書類と照合するなどしてその正確性を確認する必要がある。

特に複数の事業を営む団体においては、人件費等の管理コストの按分計算が収支差額の調整に利用されることが多いため、収支報告の適正性を確保する手続の実行が必要である。

⑦ 自主事業に関する収支報告について

法人内では自主事業の収入及び費用を区分しているが、所管課は区分した決算書の提出を求めておらず、自主事業（スポーツ教室等）の収入に対応するコストが明確になっておらず、指定管理業務の支出に含まれている。

**【指摘②】**（再掲）

自主事業の収支は別途区分して指定管理業務の収支を把握するのでなければ、指定管理料が適切かどうか判断できない。自主事業での収益については配分基準を明確にし、別枠管理するとともに、それぞれの収支を明確にすべきである。

B) 利用者の安全確保

① 消防施設点検による不備について

平成 29 年 6 月実施の消防用設備等（特殊消防用設備等）点検結果総括表より、ハロゲン化物消火設備のガス圧ダンパー 2 台不良が報告されている。これらについては平成 27 年度にも同様の指摘がなされているが、現在までの長期間にわたり、不備が改善されていない。

**【指摘③】**（再掲）

利用者の安全を確保することが最優先であり、施設・設備の点検結果に不備があれば、早急に対応するよう、指定管理者制度所管課は、所管課を指導するとともに、所管課は指定管理者の業務の範囲であれば早急に対応することを徹底させる必要がある。

## 6. 総括

指定管理者制度を導入する目的は、民間の手法とノウハウを取り入れサービス向上とコスト削減を図る一方で、公的機関としての事務執行の安全性、確実性を直接担保しようというものである。このような趣旨から、指定により、施設の管理に関する権限を指定管理者に委任して行わせるものになっている。民間の手法とノウハウを取り入れるためには、公民が競争できる土壌作りが大事であり、民間が参入できるようにするための仕様書や協定書の策定がキーとなる。民間ならどのような人員配置で、どのような勤務条件、手法で事務執行するかについて、所管部署は情報収集を怠ることなく、研究し、常に仕様書や協定書の改訂に工夫をしていく必要がある。特に集客型施設については、運営の仕方によって集客力が大きく異なる可能性が高いため、県の魅力づくりを行い、人口増加を図りたい県としては、単に公の施設の安全・確実な運営だけでなく、積極的な意味合いを引き出したいところである。少子高齢化・人口減少、職員減少、住民ニーズの多様化という県の現状を鑑みると、公の施設のあり方は住民視線でどうあるべきかを第一に考える必要がある。特に、集客施設においては「賑わい」創出が大きな使命であり、高齢化対応とともに若年層や子育て世代を惹きつける企画の工夫も必要であり、スマホ世代を含めユニークな発想を持った若い職員の多い民間団体による「賑わい」創出の発想も取り込みたいところである。

民間の手法・ノウハウの活用の観点から、指摘・意見の内容を大きくまとめると、

- ✓ 公民競争の土壌作りを積極的に行っていない
  - ✓ 施設活用のための利用者属性分析などのマーケティング活動ができていない
- といったことがあげられる。

機関としての事務執行の安全性、確実性の確保を実現するためには、管理権限の委任である趣旨に照らして、地方自治体が直接事務執行するのと同様の事務執行になっているかをモニタリングする活動が必要であり、所管部署は積極的に指定管理業務全般に介入し、指導・監督すべきである。指定管理業務の仕様書、協定書において、指導・監督及びその前提となる指定管理者からの報告等についての基本方針がほぼ共通的に定められているが、現実の運用において十分に機能していない面が見受けられた。特に、指定管理料を算定する上で基礎的な情報である収支報告書の正確性が担保されていない状況が幅広くみられ、備品管理についても現物と台帳との照合が不十分で現物逸失原因の把握ができない状況も多くみられた。

公的な事務執行の安全性、確実性の確保の観点から、指摘・意見の内容を大きくまとめると

- ✓ 所管部署の適切な意思決定に資する情報が不十分
- ✓ 収支報告の正確性が担保されていない
- ✓ 所管課の指導・監督機能が十分発揮されていない
- ✓ 事務執行の安全性、確実性が損なわれている場合がある

といったことがあげられる。

## 県全体としての取り組みについて

### (ア) 1者応募の状況解消

指定管理者制度の導入目的の一つに、民間ノウハウを広く集め、住民サービスの向上を図ることがある。この制度導入の趣旨からすれば、応募者が1者である状況は好ましいものではない。所管課は公民競争の土壌作りに積極的に関与すべきであり、県としても有効な手立てを講ずるべきである。

説明会に出席したが、応募しなかった事業者になぜ応募しなかったのか等の問い合わせをする等により、1者の応募となった原因を分析し、必要に応じて今後の指定管理者の公募に複数の応募ができるよう仕様書等を見直すことを検討する必要がある。

(意見⑤、⑱、⑲、⑳)

### (イ) K P I（重要業績評価指標）に基づく指定管理者の評価制度の確立

指定管理者の評価については、選定時の選定委員会での評価と毎年度の所管部署による事業報告と収支報告に基づくモニタリングが主たる活動になっているが、具体的な業績評価指標がなく、利用者属性や利用時間帯別の分析など公の施設利用の活性化に必要な情報収集・分析もないため、今回の調査において指定管理者の運営の良否を判定する尺度がなく、県としてもそのような事業遂行の適否と今後の改善見通しについて、具体的に評価できる取り組みになっていない。事業実施結果の定性的な説明と全体的な業務実績数値しか把握していない状況である。指定管理者制度の効用を上げるため、具体的な業績評価指標を定め、指定管理者の取り組みとその成果、及び今後の改善点が明確になるような評価制度を確立する必要があると考える。

(意見①)

### (ウ) 所管部署の指導・監督機能の強化

指定管理者制度が地方自治体の事務執行の管理代行であるという契約形態に照らして、事務執行の安全性、確実性確保の観点及び指定管理料の適切性確保の観点から所管部署は積極的に指定管理者を指導・監督する必要がある。今回の調査において事務執行が指定管理者任せになり、所管部署の指導・監督が十分に機能していない事例が多数見受けられた。

- ✓ 指定管理料算定の基礎資料となる収支報告の正確性を検証していない。
- ✓ 消防点検での不備指摘事項が放置されている。
- ✓ 「再委託業務の内容」、「再委託先」及び「金額」が明らかとなった書面を用いて承認手続が行われていない。
- ✓ 備品管理について、所管部署と指定管理者との台帳照合、現物照合に不備がある。
- ✓ 監督マニュアルがなく、指定管理者へのモニタリングの範囲、手続が曖昧になっている。

(指摘①、②、③、④、⑤、⑥、⑧、⑨、意見⑥、⑦、⑧、⑨、⑩、⑪、⑳、㉑)

といった指摘、意見は、個別の施設に対する監査結果として多数検出されているところである。外郭団体が1者応募で指定管理業務を執行している場合が多いという状況から、

所管部署と指定管理者との間の緊張感が薄れ、経理処理や設備管理などに対する意識が低下していることが懸念される。監督マニュアルをどのように定めるかは、全庁的な課題であるが、指定管理者側で複式簿記をベースに収支報告が作成されているという実態に鑑み、簡単な作業ではないと思われる。しかし、収支報告が容易に操作され得る現状を看過することはできない。効果的かつ効率的に指定管理者を監督するためには、監督マニュアルを整備し、活用することを検討すべきである。

所管部署は公の施設の今後のあり方について、県の魅力をアピールし、人口減少を食い止めるという県の重大課題に即し、長期的な方針を定め、業績評価を含め、積極的に指定管理者の運営管理の状況及び業務実績をモニタリングしていく必要がある。

以 上

和歌山県報

平成三十一年四月二十六日

号外

別冊