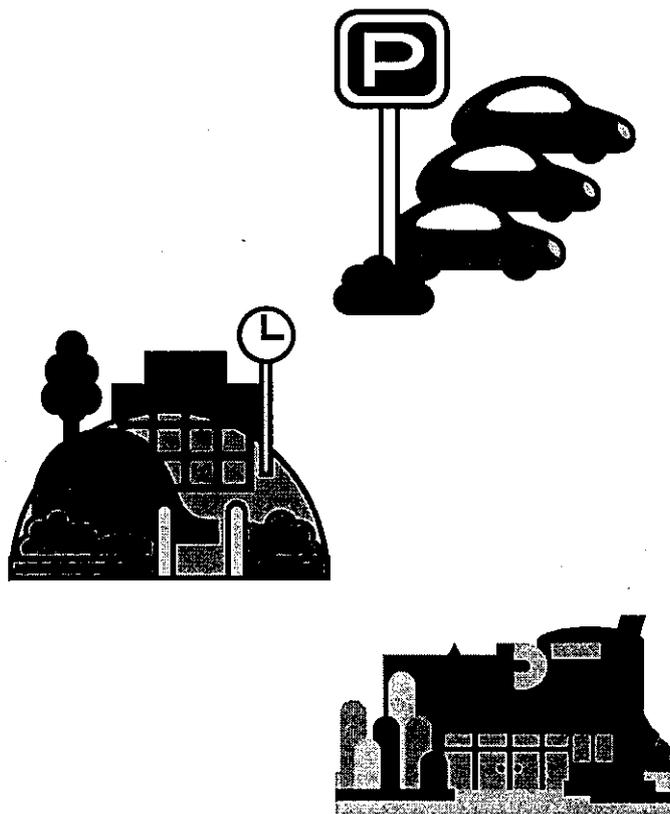


指定管理者制度の手引き

—なんだね、その「してえかんりしゃ」てえのは？—



「指定管理者制度の手引き」

はじめに・・・「公の施設と本稿のテーマ」

今日、国・地方を問わず、住民ニーズはますます多様化しており、それに対応するために行政サービスはより一層の高度化や効率化が求められています。また、「民間でできることは民間に」という理念の下、行政経営に民間の手法を取り入れるニューパブリックマネジメント（NPM）の考え方が我が国の公共経営にも浸透しつつあるところでもあります。このような背景の下、平成15年6月6日に成立し、同年9月2日に施行された地方自治法の改正により、地方自治体の条例により設置された公の施設の管理について、民間事業者を含めた団体に行わせることを可能にする「公の施設の指定管理者制度」が創設されました。公の施設とは「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」（地方自治法第244条第1項）であり、普通地方公共団体は、正当な理由がない限り、住民が公の施設を利用することを拒んではならない（同条第2項）し、住民が公の施設を利用することについて、不当な差別的な取扱いをしてはならない（同条第3項）とされています。私たちの研究チームは、公の施設の設置目的を効果的に達成するために、公の施設をどのように管理運営していくのがもっとも住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供することができるかについて議論を重ねてきました。そして、想定されうる課題について方向性を示し、様々な公の施設への指定管理者制度導入について提言をしています。

この報告書が、公の施設の指定管理者制度の導入を検討されている皆様に役立つことになれば幸いです。

この報告書に登場するA県Z市・市長等は全くモデルのない架空のものであることを申し添えます。

目次	
第1章 公の施設と指定管理者制度	138
1 公の施設の新たな管理方法としての指定管理者制度	138
2 管理委託制度と指定管理者制度の相違	139
第2章 指定管理者制度導入	141
1 指定管理者制度を導入する理由	141
2 指定管理者制度の導入事例	143
第3章 指定管理者制度導入の流れ	147
指定管理者制度導入（一例）の事務手続き	147
・ 条例改正	
・ 募集手続き	
・ 選考手続き	
・ 議会の指定議決	
・ 協定締結	
・ 指定管理者の監督	
・ 指定管理者間の引継	
・ 指定管理者制度のもとでの出資法人のあり方	
第4章 堀子一ムの提言	171
社会教育施設	171
・ 公民館	
・ 図書館	
・ 博物館	
文化会館・公園等	181
・ 文化会館	
導入事例調査：三重県総合文化センター	
・ 都市公園	
導入事例調査：山梨県丘の公園	
福祉施設	193
・ 保育所	
第5章 資料編	198
条例モデル	
募集要項モデル	
協定書モデル	
地方自治法の改正内容・通知	

ープロローグー

ここはA県にあるZ市。

この市には生涯学習施設、体育施設、福祉施設などがたくさんあり、今年もまた色々な施設を建てようと計画中である。

この物語は、5月のある気持ちの良い朝から始まる・・・

5月の心地よい朝の風とともに市長出勤

秘書 「おはようございます。市長、先ほどから企画部長がお待ちです」

市長 「ん、そうか。何の用だ？」

秘書 「今年度建設予定施設のことでご相談したいことがあるそうです。」

コン、コン。「失礼します」企画部長が市長室に入室

市長 「相談があるらしいが、何だね？」

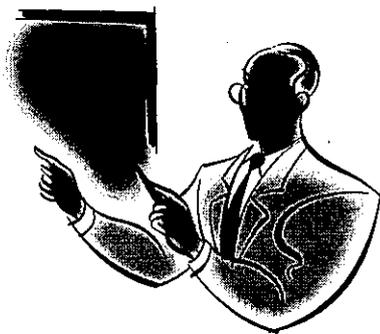
企画部長 「はい、今年度建設予定の施設について、指定管理者制度を導入するか否かを検討しております」

市長 「なんだね、その『してえかんりしゃ』てえのは？」

企画部長 「えっ、いや、確か、先週開かれた部長会議でご説明申し上げたかと・・・」

市長 「えっ、そ、そうかね。あ、ああ、そうだったな。まあ、わたしは覚えているんだがね、君がちゃんと覚えているかどうかテストをしてみようと思ってな。さあ、もう一度説明してみたまへ」

企画部長 「はあ・・・」



第1章 公の施設と指定管理者制度

1 公の施設の新たな管理方法としての指定管理者制度

(1) 指定管理者制度の導入目的・経緯

平成15年6月に地方自治法が改正され、更なる住民サービスの向上と経費の節減を図るため、従来の『管理委託制度』に代わるものとして、受託者の限定を外し、NPO、民間事業者、その他の団体を指定管理者として指定し、この指定管理者に公の施設の管理を行わせることが出来る『指定管理者制度』が創設された。

(2) 指定管理者の行使できる権限の範囲

指定管理者は、施設の管理権限を委任されるものであり、条例で定めるところにより、行政処分に該当する「使用の許可」、「許可の取消」などについても管理の一環として行うことができる。ただし、地方公共団体が設置者としての責任で行うべき基本的な使用条件の設定は、条例で定めるべきものとされている。

また、地方公共団体の長のみが行使できる権限である、使用料の強制徴収（地方自治法第231条の3）、不服申立てに対する決定（地方自治法第244条の4）、行政財産の目的外使用許可（地方自治法第238条の4第4項）については、指定管理者に行わせることはできない。

(3) 指定管理者の「指定」の性格

指定管理者の指定は、議会の議決を経た上で当該地方公共団体に代わって当該施設の管理を行わせることとする行政処分であり、「請負」などの契約ではないとされている。

したがって、地方自治法第234条の契約に関する規定の適用はなく、同条に規定する「入札」の対象とはならない。

指定管理者が業務を行う上で必要な事項については、地方公共団体と指定管理者の間の協議で定めることとなるので、その場合には「協定」を締結することとなる。

指定管理者は、「法人その他の団体」と地方自治法第244条の2第3項に定められているので、個人を指定することはできないが、団体であれば法人格は必ずしも必要ではないものである。

(4) 指定管理者制度における「利用料金制度」

指定管理者制度においても、従前の管理委託制度の場合と同じように、施設の使用料を利用料金として指定管理者の収入とすることができる（地方自治法第244条の2第8項）。この場合、当該利用料金は、公益上必要があると認める

場合を除くほか、条例の定めるところにより、地方公共団体の承認を受けて指定管理者が定めるものとされている。(地方自治法第244条の2第9項)

(5) 既委託施設に係る経過措置

改正前の地方自治法の規定に基づき、現に管理委託している施設については、改正法施行日(平成15年9月2日)から起算して3年を経過する日までの間は、従来の管理委託制度によることができるが、経過措置が満了する平成18年9月1日までは指定管理者制度による管理又は地方公共団体の直営に移行することが必要である。

今後は、施設の管理については、この指定管理者制度を適用するか、あるいは地方公共団体の直営という考え方のもとに個別の業務については一部業務委託を行っていくのか、いずれかを選択することとなる。

2 管理委託制度と指定管理者制度の相違

(1) 管理委託制度

従来の管理委託制度では、管理受託者は施設の設置者である地方公共団体との契約に基づき、具体的な管理の事務又は業務の執行を行うものであり、当該施設の管理権限及び責任は、設置者たる地方公共団体が引き続き有するものである。

したがって、管理受託者には使用料を当該管理受託者の収入とする利用料金制度は認められているものの、施設の使用許可など行政処分に該当する事務は委託できないこととなっている。

また、管理受託者になり得る者も、公共団体、公共的団体及び政令で定める地方公共団体の出資法人に限定され、具体的な管理受託者名などを条例で規定することとしていた。

(2) 指定管理者制度

指定管理者制度は、施設の管理を指定管理者に委任して行わせるものであり、利用料金制度の適用があることはもとより、指定管理者は、行政処分に該当する使用の許可も行うことができる。

この場合、施設の設置者である地方公共団体は、管理権限の行使自体は行わず、指定管理者の管理権限の行使について設置者としての責任を果たす立場から、必要に応じて指示等を行い、指示に従わない場合等には指定の取消等を行うことができるものである。

(3) 管理委託制度と指定管理者制度の比較

	管理委託制度	指定管理者制度
受託者	公共団体、公共的団体、政令で定める出資法人（1/2以上出資等）に限定	法人その他の団体 ※法人格は必要ではない。 ただし、個人は不可
法的性格	条例を根拠として締結される契約に基づき具体的な管理の事務又は業務の執行を委託 「公法上の契約関係」	指定（行政処分）された者に公の施設の管理権限を委任 「管理代行」 ※「指定の手続」は条例で定めることを要する。
施設の管理権限	設置者である地方公共団体が有する。	指定管理者が行うことができる。
①施設の 使用許可	設置者である地方公共団体が行う。	指定管理者が行うことができる。
②基本的な 使用条件	設置者である地方公共団体が行う。	条例で定めることを要し、設置者である地方公共団体が行う。

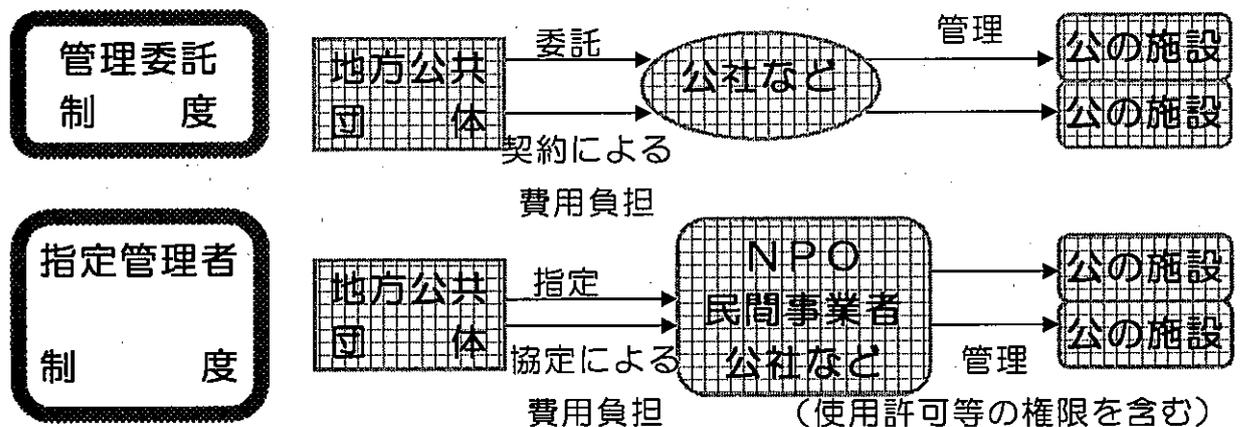
(4) 業務委託と指定管理者制度の比較

	業務委託	指定管理者制度
受託者	限定はない。	法人その他の団体 ※法人格は必要ではない。 ただし、個人は不可
法的性格	契約に基づく個別の事務又は業務執行の委託 「私法上の契約」	指定（行政処分）された者に公の施設の管理権限を委任 「管理代行」
施設の管理権限	設置者である地方公共団体が有する。	指定管理者が有する。 ※「管理の基準」、「業務の範囲」は条例で定めることを要する。

※ 業務委託との違い

清掃、受付、警備など判断を伴わない個々の具体的な業務の委託については、改正後の地方自治法においても特段の規制もないため、何ら条例に定めることなく地方公共団体の自由な判断で委託できる。この場合は、私法上の契約によって行われ、広く民間事業者も受託することができる。

「指定管理者制度の手引き」



第2章 指定管理者制度導入

市長 「う、そうか。ま、まあ、わかってはいるんだが。では、導入したまへ」

企画部長 「と、おっしゃられましても・・・『指定管理者制度』導入にはまだ
まだ色々と課題や検討すべきことが出てくるのです」

市長 「じゃあ、すぐに検討を始めてくれたまへ」

・・・こうしてプロジェクトチームが編成されることになったのでした。

指定管理者制度検討プロジェクトチーム『堀チーム』結成！

堀隊長 「・・・というわけで、『指定管理者制度』について報告するよう企画
部長から指示された。期限は2週間後だ。早速だが、『指定管理者制
度』について調査を行おうと思うが」

研究員 「その前に、たしかどっかの広域連合で「指定管理者制度に関するア
ンケート調査」といったものをやってみましたよ。・・・うちの市にも
来てたけど・・・確か調査結果も送ってきていたと思いますが・・・」

アンケート調査の概要【()内は回答団体数】

(調査基準日平成16年9月1日)

指定管理者制度導入の実態を把握するために

- ① 埼玉県内 90 市町村 (75 市町村)
- ② 47 都道府県 (40 都道府県)
- ③ 制度導入先進 84 市町村 (56 市町村) に御協力頂きました。

1. 指定管理者制度を導入する理由

堀隊長 「根本的な問題として『指定管理者制度を導入するか否か』というの
がある」

研究員 「えっ、でも現在、財団法人に委託している施設については、導入し
なくてはいけないんですよね？」

堀隊長 「一応『直営』という選択肢もあるからな」

研究員 「他にも『廃止』って選択肢もあったりして・・・」

研究員 「まあ、それはともかく。『指定管理者制度』導入を進めるのには、そ
れなりの『理由』が必要だ」

指定管理者制度の導入理由

指定管理者は『官から民へ』の趨勢から作られた制度です。しかし、地方自治法が変わったからと言って、やみくもに制度を導入するのは考えものです。指定管理者制度を導入する理由は何でしょう？何か“メリット”が無ければ導入する必要はありません。

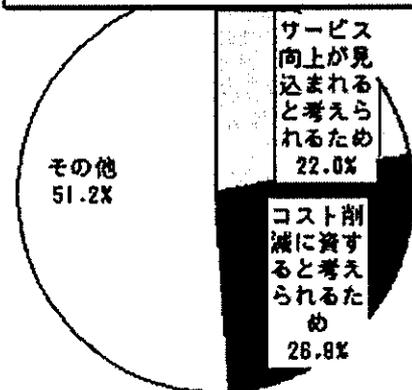
その一例として挙げられるのが『経費削減』。民間企業は『利潤』を求めするためには経費削減の策を山ほど持っていることでしょう。それから『サービスの向上』。民間企業は顧客を手放さないためのサービス、アイデアをたくさん持っていることでしょう。しかし、これらも利用者（県・市町村民）が納得できるものでなければなりません。

<導入済自治体>

貴自治体がなぜ指定管理者制度を導入したのか、理由をお教え下さい

理由	件数	割合
サービス向上が見込まれると考えられるため	18	22.0%
コスト削減に資すると考えられるため	22	26.8%
その他	42	51.2%
合計	82	100.0%

貴自治体がなぜ指定管理者制度を導入したのか、理由をお教え下さい



<その他の主な理由>

- サービス向上、コスト削減の両方
- 地方自治法の改正
- 施設の有効活用
- 地域の活力を活用し地域と行政の連携を考えた
- PFI事業、新規施設のため
- 旧管理委託先の撤退
- 地域経済の活性化に寄与 など

研究員 「『公の施設』は市民の為にある！従って、市民が納得いかなければ指定管理者制度も導入できないのである」

研究員 「何故『指定管理者制度』を導入したのかちゃんとした説明が必要ですね。建物は税金で建っているからね」

研究員 「市の財政が厳しいから、これで経費削減になる！」

研究員 「それは分かり易い！」

研究員 「それじゃあ『指定管理者制度』導入の理由にならないって！」

課題1：住民への説明責任、情報公開

指定管理者制度の導入により、指定管理者に管理を代行させなければいけないということではないので、指定管理者制度を導入するか否かは、各地方公共団体の判断となる。したがって、ある公の施設の管理を指定管理者に代行させる場合には、次に掲げる事項について、各地方公共団体は、住民に説明責任を果たすとともに、情報の公開を求められた場合には情報を把握し説明することが必要となる。

- ① そもそもなぜ指定管理者制度を導入したのか
- ② 指定管理者制度を導入したことによって、公の施設におけるサービスの提供が、より効率的で住民ニーズにあったものとなるのか
- ③ なぜ、その指定管理者を選考したのか
- ④ 指定期間中における管理状況や予算状況について、説明を求められた場合に、指定管理者についての情報の把握はできているか、その上できちんとした説明ができるか

課題に対する方向性

そもそも公の施設が、税金を使い設置されたものであって、それによって住民が必要とするサービスが提供される場であることを考えると、指定管理者を導入した経緯や導入する（した）ことによってその公の施設で提供される住民サービスの向上に資する（向上した）ことを住民に説明する必要がある。この点を、説明できないと、地方自治法第244条の2第3項に規定する「公の施設の設置の目的を効果的に達成するために必要があると認められるとき」に該当しないこととなり、そもそも論として、指定管理者制度を導入する意味があるのかということになってしまう。このことは、指定管理者が指定期間中に公の施設を管理している限りは、常に問題となる。指定管理者制度導入についての説明責任、管理状況や予算状況についての説明責任など、地方公共団体直営で管理する場合以上に、あらゆる場面で住民への説明責任を果たすことが必要となる。

2. 指定管理者制度の導入事例

堀隊長 「どのくらいの自治体が導入しているんだろうか？」

研究員 「アンケートの結果だとこんな感じですね」

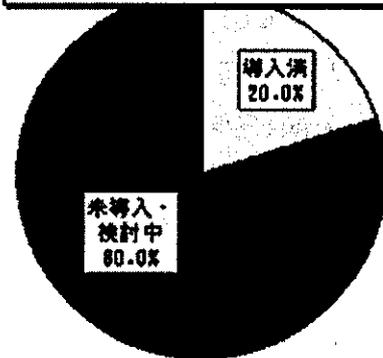
研究員 「まだまだ少ないな・・・」

<指定管理者制度の導入状況>

指定管理者制度の導入状況(埼玉県内市町村)

導入状況	件数	割合
導入済	15	20.0%
未導入・検討中	60	80.0%
合計	75	100.0%

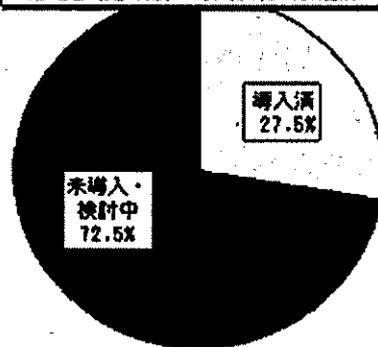
指定管理者制度の導入状況(埼玉県内市町村)



指定管理者制度の導入状況(都道府県)

導入状況	件数	割合
導入済	11	27.5%
未導入・検討中	29	72.5%
合計	40	100.0%

指定管理者制度の導入状況(都道府県)

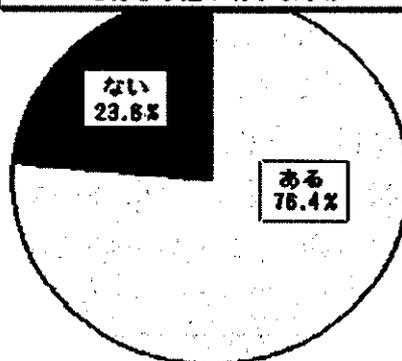


<未導入・検討中自治体>

指定管理者制度を導入して施設の管理を行う予定がありますか

回答	件数	割合
ある	68	76.4%
ない	21	23.6%
合計	89	100.0%

指定管理者制度を導入して施設の管理を行う予定がありますか



<予定がない主な理由>

- 合併協議中のため
- 今後検討していく予定のため今のところは未定
- 制度について調査・検討しているところであるため
- 必要性のある施設がないため 小自治体であり、施設数が少ない
- 制度の検討に時間を要する 管理委託を行っている施設がない
- 施設が少ない 法の趣旨に合致する施設がない

研究員 「庁内に検討組織なんて設置してる例もあるんですね？」

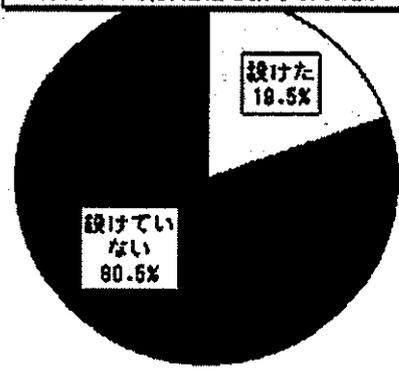
研究員 「この堀チームも検討組織・・・なの？」

<導入済自治体>

指定管理者制度を導入するにあたり、庁内での検討組織を設けましたか

回答	件数	割合
設けた	16	19.5%
設けていない	66	80.5%
合計	82	100.0%

指定管理者制度を導入するにあたり、庁内での検討組織を設けましたか

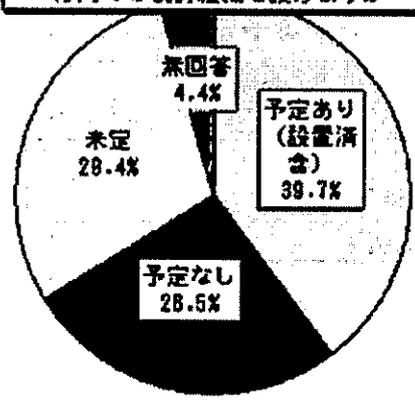


<未導入・検討中自治体>

指定管理者制度を導入するにあたり、庁内での検討組織を設けますか

回答	件数	割合
予定あり(設置済含)	27	39.7%
予定なし	18	26.5%
未定	20	29.4%
無回答	3	4.4%
合計	68	100.0%

指定管理者制度を導入するにあたり、庁内での検討組織を設けますか



「指定管理者制度の手引き」

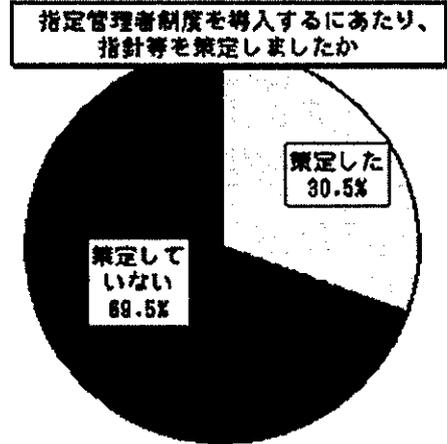
研究員 「指針は作った方がいいのかな？」

研究員 「アンケートの結果をみましょう」

<導入済自治体>

指定管理者制度を導入するにあたり、指針等を策定しましたか

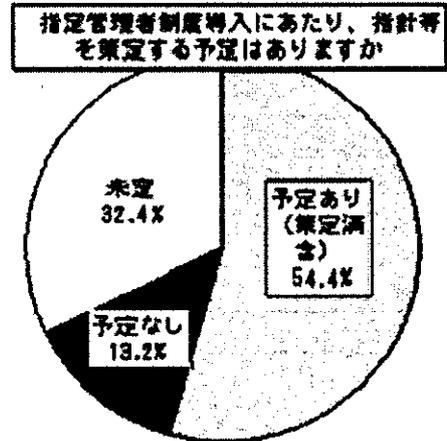
策定した	25	30.5%
策定していない	57	69.5%
合計	82	100.0%



<未導入・検討中自治体>

指定管理者制度導入にあたり、指針等を策定する予定はありますか

予定あり(策定済含)	37	54.4%
予定なし	9	13.2%
未定	22	32.4%
合計	68	100.0%



第3章 指定管理者制度導入の流れ

堀隊長 「では、『指定管理者制度』を導入するとして、実際にどのような手続きが必要か」

研究員 「こちらが一連の流れとなります」

指定管理者制度導入（一例）の事務手続き

まずは、条例改正から

条例の形式・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・①

条例の整備・議決・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・②

じゃあ、募集しましょうか

募集要項の作成・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・③

募集の際の留意点・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・④

では、選ぶぞよ！

選考手続きの留意点・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・⑤

議会の議決を頂きましょう

指定管理者の指定議決・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・⑥

指定処分・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・⑦

指定の取消等・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・⑧

協定を結びましょう♪

協定書の作成・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・⑨

指定管理開始！

管理者がすべきこと・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・⑩

指定管理期間終了！

終了しても次が待っている・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・⑪

特別課題：指定管理者制度のもとでの出資法人のあり方

① 条例の形式

掘隊長 「条例って、具体的にはどのように規定するの？」

研究員 「大きく総合型と分離型があるっていうふうになっていますが・・・」

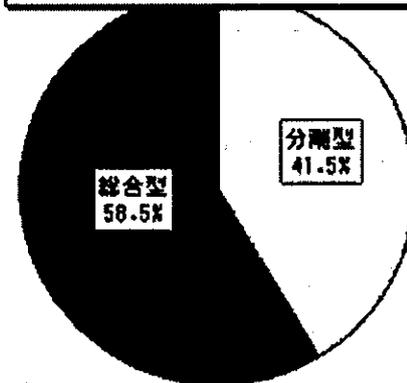
掘隊長 「・・・総合型？分離型？」

<導入済自治体>

貴自治体の条例の形式についてお聞かせ下さい

形式	件数	割合
分離型	34	41.5%
総合型	48	58.5%
その他	0	0.0%
合計	82	100.0%

貴自治体の条例の形式についてお聞かせ下さい



分離型～指定管理者の指定手続等に関する事項を別の条例で規定

総合型～指定管理者の指定手続等も含めて施設設置条例で規定

<主な理由>

☆ 分離型

手続の平準化が図れる

共通事項を定めることにより、施設条例の改正が容易となる

合併とともに対象施設が増加すると予想されることから

将来的に管理しやすいと考えられるため

同様の内容の規定が設置条例ごとに設けられることを嫌った

教育委員会所管の公の施設についても統一した手続きで事務が進められる

対象施設が多い など

☆ 総合型

合併に伴い、新規施設のみに対応するため

施設の設置目的に合わせた条例にできる

国の説明により、総合型が望ましいとのこと

施設の種類ごとに指定手続についても異なる可能性があるため

通則条例を設けても、施設設置条例の改正が必要となる

ひとつの条例で完結するのでわかりやすい

全庁的な検討前に導入する必要があったため

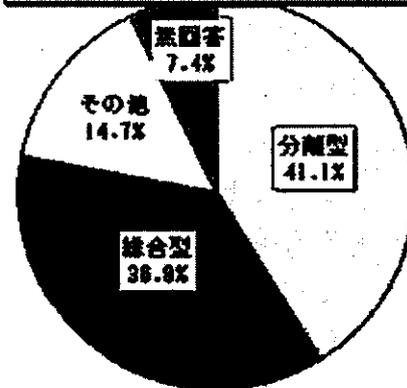
対象施設が少ないため など

<未導入・検討中自治体>

条例の形式はどのようにする予定ですか

分離型	28	41.1%
総合型	25	36.8%
その他	10	14.7%
無回答	5	7.4%
合計	68	100.0%

条例の形式はどのようにする予定ですか



<主な理由>

☆ 分離型

条例を簡潔にする

施設の状態により詳細は臨機応変に対応することが望ましい

複数施設での導入を予定している

手続きの統一性、公平性、明確化を図ることが必要

指定管理者の選考が先行して行える

先行は分離型が多い

☆ 総合型

施設設置条例の改正が伴う

施設全体一元的に明らかになる

対象が少ない

現在のところできるところから導入したいと考えているため

現在の施設設置条例に管理委託に関する規定があることから など

② 条例の整備・議決

堀隊長 「指定管理者の条例について、自治法では『指定の手続き』『管理の基準』『業務の範囲』を規定しなくてはならないことになっているが、その他に何かあるか？」

研究員 「あっ、絶対載せて欲しいものがあります！これこれ！【個人情報の保護】」

研究員 「どうしてですか？」

研究員 「指定管理者は個人情報も扱うケースが出てくるからね」

研究員 「今、個人情報のことがいろいろニュースにもなってるしなあ」

課題2：個人情報保護

指定管理者が公の施設を管理するにあたって、個人情報を取り扱う機会が多いものと思われる。例えば、福祉施設や保育所、医療機関などでは、家庭環境や個人の病歴などプライバシーに深く関わる情報を取り扱わざるを得ない。また、体育施設や図書館などでは、利用者が受けるサービスの種類の傾向や年齢層を活用して大きなビジネスチャンスがあるとする民間事業者も多い。

しかし、これらの個人情報は、公の施設を管理するために必要なものであり、民間事業者の営利事業に使われてはならない。また、高度なプライバシーに関わる個人情報は、それ自体保護されなければならない。

そこで、指定管理者に対し、個人情報の適正な管理について徹底させる必要があり、それを、制度を作る上でどう反映させるかが課題となる。

課題に対する方向性

指定管理者が公の施設を管理するにあたり、指定管理者が行う個人情報の収集は、公の施設を管理する上での必要最小限のものであること、収集した個人情報を漏洩してはならないこと、収集した個人情報は公の施設を管理することを目的としたこと以外に使用してはならないことを、指定管理者に徹底させなければならない。なお、これらのことは、指定管理者が指定期間を終了した後の場合についても同様であると考えられる。

先行自治体の協定書では、個人情報の取扱いについては、特に留意して定めるものが多くある。埼玉県「指定管理者制度導入の導入に係る基本方針」では、協定書で別記として個人情報の適正な管理を指定管理者に求めている。内容は、①秘密保持、②収集制限、③漏洩防止、④目的外利用の禁止、⑤再委託の禁止、⑥事故発生時の報告義務を規定している。愛知県高浜市の「全世代楽習館基本協定書」でも別記として定めており、上記の①～⑥に加え、①～⑥の事項に違反した場合の損害賠償請求についても規定している。所沢市では、「所沢市公の施設の指定管理者の指定手続等に関する条例」第9条で、同市の個人情報保護条例の趣旨にのっとり個人情報の適切な取扱いをすることを、指定期間中と指定期間終了後の両方について求めている。

また、指定管理者制度導入にあたって、各自治体の個人情報保護条例を改正する動きもある。埼玉県では、個人情報保護条例を改正し、指定管理者も委託業者と同様な扱いとし、さらに、これに違反した場合の罰則も規定されている。

掘隊長 「その他は？」

研究員 「修理費の分担とか、損害賠償の配分とか・・・」

研究員 「倒産したら、どっちが責任取るとか」

研究員 「いやな話題だなあ・・・」

研究員 「でも、あり得ない事ではないからね」

課題3：リスク分担

指定管理者が公の施設を管理する場合に次のことが懸念される。

- ① 安定した行政サービスを提供する観点から、特に指定管理者が民間事業者等である場合に、その企業が倒産した場合や不適正な管理による指定の取消処分を受けた場合等、指定管理者が管理業務を続行できなくなった場合のリスクをどう軽減していくのか、また、どのような対策をとればよいのか
- ② 指定管理者が管理する公の施設で事故が発生した場合、第一次的にその公の施設を設置した地方公共団体が責任を負うとしても（国家賠償法第2条）、指定管理者制度による管理主体は指定管理者であり、損害賠償責任について（求償権）取り決めておく必要があるのではないか。

課題に対する方向性

まず、企業倒産や指定処分取消によって指定管理者が管理業務を続行できなくなった場合には、指定管理者に対する原状回復義務と地方公共団体の免責、損害保険の加入等による金銭的な補償が考えられる。しかし、医療施設や福祉施設等のような1年365日サービスを提供しなければならない公の施設については、金銭的な補償だけでは対応できない。そこで、公共事業のように「公共工事履行保証制度」（いわゆる履行ボンド）のような制度を導入する必要があるかもしれない。また、群馬県伊勢崎市の「伊勢崎市公の施設に係る指定管理者の指定手続等に関する条例」では、第11条で指定管理者指定処分取消に伴う指定管理者の損失について、伊勢崎市の免責を規定し、第13条で指定管理者の原状回復義務、第15条で指定管理者による管理が取り消された場合に市長がその公の施設を管理すると定めている。

地方公共団体では、指定管理者の倒産等という不測の事態に備え、あらかじめサービス提供の継続性を確保する対策を講じることが必要となる。

次に、指定管理者が管理する公の施設で事故が発生した場合の損害賠償責任については、国家賠償法第2条第1項では「公の営造物の設置又は管理に瑕疵があったために他人に損害を生じたときは、国又公共団体は、これを賠償する責に任ずる。」と規定されており、公の施設で発生した事

故については、第一次的に地方公共団体が損害賠償責任を負うこととなる。しかし、同条第 2 項では「前項の場合において、他に損害の原因について責に任ずべき者がいるときは、国又は公共団体は、これに対して求償権を有する」と規定されており、地方公共団体としては、指定管理者に対し求償権を有するものと思われる。

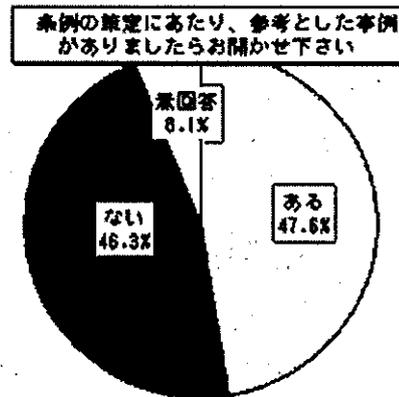
長野市では「長野市公の施設における指定管理者の指定の手続等に関する条例」第 10 条で、指定管理者が故意又は過失によって公の施設を損傷し又は滅失したときの賠償義務を規定している。埼玉県では、「指定管理者制度導入の手続に係る基本方針」の中で、協定書に、指定管理者が指定管理業務の執行に当たり、指定管理者の責に帰すべき事由によって埼玉県に損害を与えたときは、指定管理者がその損害を賠償する義務があることを明示している。また、東京都練馬区では、協定書に事故等に係る損害賠償請求に関する事項（利用者と指定管理者、指定管理者と練馬区の関係）を盛り込む検討がされている。

堀隊長 「ふう、条例をつくるって結構面倒だな・・・他の自治体はどんな事例を参考にしたんだろうか？」

<導入済自治体>

条例の策定にあたり、参考とした事例がありましたらお聞かせ下さい

回答項目	件数	割合
ある	39	47.6%
ない	36	46.3%
無回答	5	6.1%
合計	82	100.0%



<主な参考事例>

先進自治体の事例

公の施設・指定管理者制度に関する条例試案

自治体例規担当者のための主要法令トピックス第 34 版（2003.9 号）（櫛ぎようせい）

公の施設、指定管理者制度に関する条例試案（櫛ぎようせい）

Reiki Navi（第一法規）

国の通知、指定検査機関に係る法令等

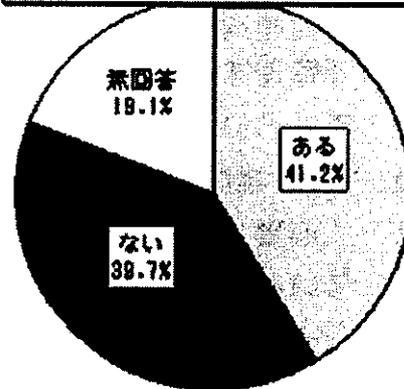
北海道町村会のHP（法務支援室） など

<未導入・検討中自治体>

条例の策定にあたり、参考とした事例がありましたらお聞かせ下さい

ある	28	41.2%
ない	27	39.7%
無回答	13	19.1%
合計	68	100.0%

条例の策定にあたり、参考とした事例がありましたらお聞かせ下さい



<主な参考事例>

- 埼玉県基本方針
- 先行自治体等
- 働きようせいによる条例試案
- 北海道町村会法務支援室による条例案 など

③ 募集要項の作成

掘隊長 「募集要項に載せるべきものはあるかな？」

研究員 「規定は特にはないようですが、こんな通知が来ていますよ」

募集要項に載せる必要があると考えられるもの

募集要項については、地方自治法上、直接に定められた規定はない。しかし、「地方自治法の一部を改正する法律の公布について（通知）」（平成 15 年 7 月 17 日付総行第 87 号）において、「<略>なお、指定の申請に当たっては、複数の申請者に事業計画書を提出させることとし、選考する際の基準としては<略>が望ましいものであること。<略>また、指定管理者の選考の際に情報管理体制のチェックを行うこと等により、個人情報に適正に保護されるよう配慮されたいこと。」と記載されている。そのため、募集要項の内容には、複数の申請者に事業計画書を提出させること、そして、個人情報のチェック体制等について事業計画書に記載させることが必要と考えられる。

応募団体としては、この提示された募集要項をもとに、公の施設をいかに効果的にその設置目的の達成をさせるのか考えて応募してくる。この募集要項の内容を細かく定めるのか、又は応募団体の提案余地を大きく認めるような設定をするのか、各自治体の判断が分かれるところである。このように、募集要項はその自治体、更には公の施設によりその内容を吟味する必要がある。

- 堀隊長 「募集要項を作る際の注意点は？」
- 研究員 「募集要項を見て、事業者・団体は応募してくるわけですから、こちらの意向をきちんと、分かり易く伝えないといけませんね」
- 研究員 「管理する施設がどのような理由で作られたのか、どんな風に運営してもらいたいのか」
- 研究員 「『事業計画書』を出させるところもあるよね」
- 堀隊長 「応募してくる団体がどんな意志で応募してくるのか、それを見極めないとな」

課題4：利益追求・利益優先によるサービスの低下の懸念

指定管理者が民間事業者等となった場合に、特に利用料金制を導入し指定管理者制度を導入するケースでは、以下のような懸念がある。

- ①民間事業者である以上利益を追求し、また、利益を優先し、その結果本来提供されるべき住民サービスが低下するのではないか、という懸念
- ②利益を追求する立場から、利益を生まない事業や損失が生ずるような事業を行わないことによって、本来提供されるべき住民サービスが切り捨てられてしまうのではないか、という懸念
- ③低廉な委託料で指定管理者を引き受けたものの、その委託料の範囲内や利用料金の範囲内では、サービス提供のコストを賄いきれず、今まで提供されてきたサービスと同等のサービスを提供できるのか、という懸念。

課題に対する方向性

地方公共団体側の対処として、指定管理者を募集する際の募集要項や管理業務の仕様書によって、最低限指定管理者が行うべき業務内容を示し、その上で、業務をきちんと行っているか、監督していくべきである。

なお、低廉な委託料では十分なサービスが提供できないのではないかという懸念に対する民間事業者側の答えとして、「地方行政」平成16年9月9日号「どうせ導入するなら、問題解決に活用を一公立文化施設を改革するチャンスー」（桧森隆一 ヤマハ（株）静岡企画推進室次長）などがある。

課題5：利用の公正、公平の確保

指定管理者がその立場を利用して、自分の都合の良い事業ばかりを行うのではないか（少数意見を無視する）、あるいは、住民が公の施設を自由に利用する機会を妨げるのではないかという懸念がある。温水プールについてフィットネスクラブを経営する民間事業者が指定管理者として管理する場合を例に挙げると、自分の都合の良い水泳教室ばかりを開き、障害者や高齢者が使用する時間を設けないような場合や、自分の事業を行うことを優先させ、住民が自由にプールを利用する時間を設けない場合が考えられる。

課題に対する方向性

指定管理者を選考する際には、通常応募者から事業計画書を提出させることが多いと思われる。したがって、応募者が提出した事業計画書が、住民や地方公共団体が望む事業計画であるか（つまり、指定管理者に管理させることで、公益の増進につながるものであるか）や、自己都合を優先させるような事業計画であるか、地方公共団体が指定管理者を選考するにあたって、チェックする機会はあるものと思われる。また、募集要項や仕様書、協定書できちんとやるべきことを示すことにより、対処できるものと思われる。

④ 募集の際の留意点

研究員 「募集ってどうやってやるんだろ？」

研究員 「他の自治体の例を見ると、大体は県・市町村報かホームページね」

研究員 「期間は？」

研究員 「平均的に見て1ヶ月程度？」

研究員 「それって企業側はちゃんと見るのかな？」

研究員 「ちゃんと見ているわ。企業側も新しいビジネスチャンスだから、見逃さないようにしているのよ」

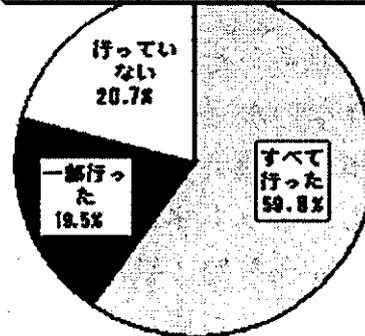
研究員 「募集はやっぱり公募かな？導入しているところの実態を見てみようか」

<導入済自治体>

指定管理者の指定にあたり、公募等を行いましたか

すべて行った	49	59.8%
一部行った	16	19.5%
行っていない	17	20.7%
合計	82	100.0%

指定管理者の指定にあたり、公募等を行いましたか



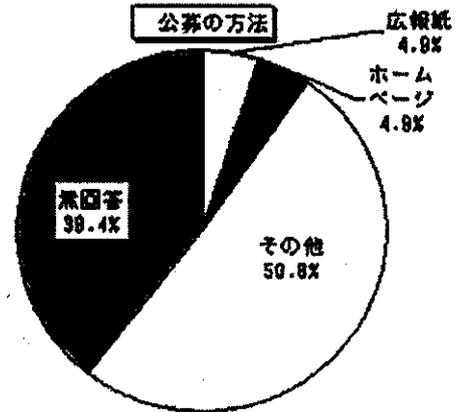
<行わなかった主な理由>

- 施設の設置目的が特殊なため
- 受け皿となる団体がいないため
- 10月1日開館予定であったため
- 施設の設置目的、特性を考慮した
- 法改正以前に管理委託先が決定していた
- 地域密着型運営を図る観点から
- 安定したサービスの提供 など

公募の方法

広報紙	9	4.9%
ホームページ	9	4.9%
その他	94	50.8%
無回答	73	39.4%
合計	185	100.0%

公募の方法

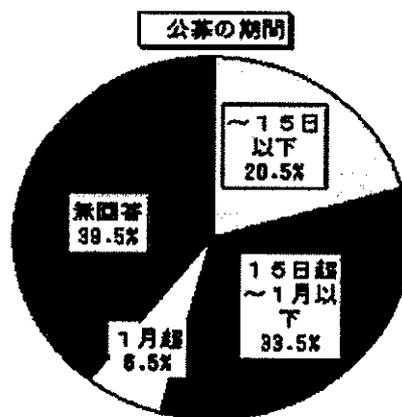


<その他の主な方法>

- 広報紙・HPの併用
- 告示、掲示板への掲示等
- 新聞の活用
- 郵送等 など

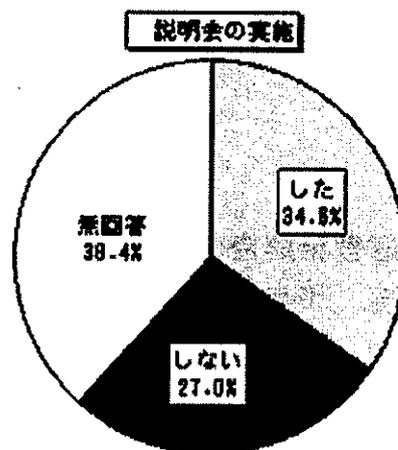
公募の期間

期間	件数	割合
～15日以下	38	20.5%
15日超～1月以下	62	33.5%
1月超	12	6.5%
無回答	73	39.5%
合計	185	100.0%



説明会の実施

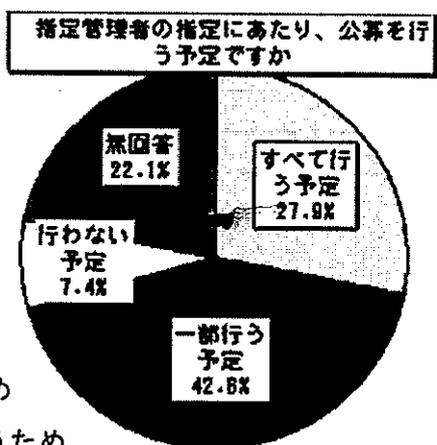
実施状況	件数	割合
した	64	34.6%
しない	50	27.0%
無回答	71	38.4%
合計	185	100.0%



<未導入・検討中自治体>

指定管理者の指定にあたり、公募を行う予定ですか

予定状況	件数	割合
すべて行う予定	19	27.9%
一部行う予定	29	42.6%
行わない予定	5	7.4%
無回答	15	22.1%
合計	68	100.0%



<主な理由> PFI事業にて設置する予定のため

制度趣旨を勘案して 幅広い団体に応募してもらうため
施設の設置目的、状況等を考慮する必要あり

原則公募だが、地元住民が管理することが適当な施設等については、検討する予定
市場原理を働かすことにより、効率的に住民にサービス向上が図られる

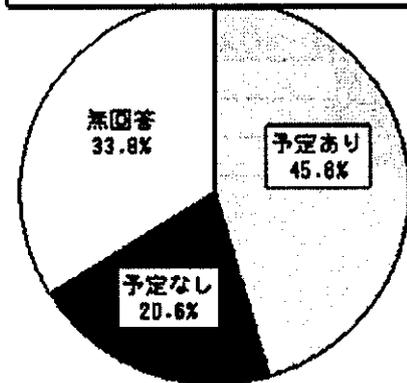
現管理委託先が指定管理者とならなかった場合の課題等が想定される

「指定管理者制度の手引き」

申請に関する説明会を開催する予定
ですか

回答項目	数	割合
予定あり	31	45.6%
予定なし	14	20.6%
無回答	23	33.8%
合計	68	100.0%

申請に関する説明会を開催する予定で
すか



⑤ 選考手続きの留意点

掘隊長 「選考をする際の選考委員とかどうやって決めてるんだろう？」

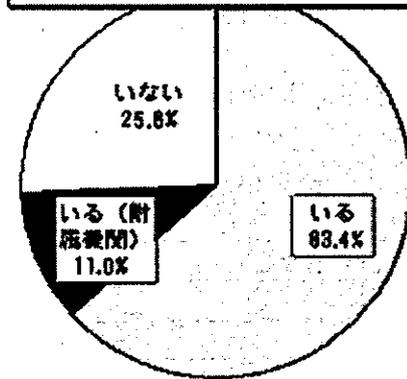
研究員 「他の自治体の状況を見てみましょうか」

<導入済自治体>

指定管理者指定にあたり、選考機関
等が設置されていますか

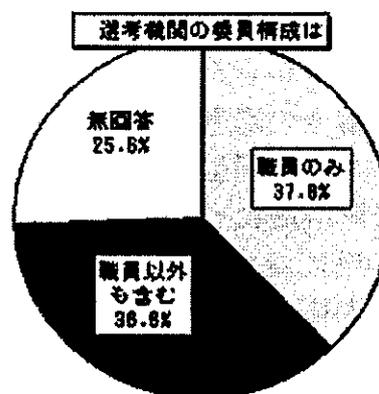
回答項目	数	割合
いる	52	63.4%
いる(附属機関)	9	11.0%
いない	21	25.6%
合計	82	100.0%

指定管理者指定にあたり、選考機関等
が設置されていますか



選考機関の委員構成は

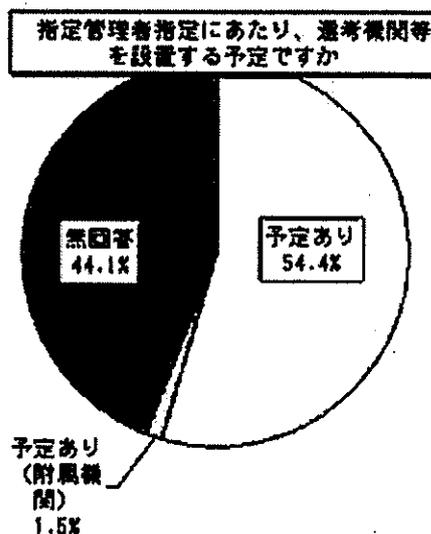
職員のみ	31	37.8%
職員以外も含む	30	36.6%
無回答	21	25.6%
合計	82	100.0%



<未導入・検討中自治体>

指定管理者指定にあたり、選考機関等を設置する予定ですか

予定あり	37	54.4%
予定あり(附属機関)	1	1.5%
予定なし	0	0.0%
無回答	30	44.1%
合計	68	100.0%



課題6：選考手続

指定管理者の選考手続では、次に挙げる事項が課題になると想定される。

- ①選考委員会を設置するか否か、設置する場合の委員構成（外部委員の有無）
- ②不適格者の排除（応募段階で排除するのか、選考段階で排除するのか、首長や議員の利害関係人の排除をどうするか）
- ③応募者への情報提供（管理の業務内容や経費について詳細に提供する必要がある、また、応募者からの質問に回答する必要もある）又は、プロポーザル方式とするか

④評価基準の設定、評価結果の公表の有無

⑤選考から指定議決の間までに候補者に事故（倒産や辞退）があった場合の選考の方法（再度選考をやり直すのか、当初の選考であらかじめ次順位者を定めておき次順位者を新たな候補者とするのか）

選考手続については、当然透明性が求められる。しかし、一方で公益の実現に資する指定管理者を選考しなければならないことを考慮すると、入札のように単純に金銭面での優位性のみで指定管理者を選考することはできない。また、選考手続で候補者とした者が指定議案可決までの間に倒産や自ら辞退した場合に、改めて選考手続を行うのかそれとも次順位者を候補者とするのか、議会への調整など時間的な制約やサービスの提供継続性の観点から早期に候補者を選考しなければならない状況が想定されるため、選考手続に係る要項等によりあらかじめ定めておく必要があると思われる。このため、上記のような課題が生じてくる。

課題に対する方向性

埼玉県では、「指定管理者制度導入の手続に係る基本方針」の中では、公の施設の所管部局ごとに選考委員会を設置すること、委員構成は原則内部職員のみとし専門的知識が必要とされる場合などに外部委員を入れること、原則公募により指定管理者の募集を行うこと、選考基準を選考委員会で定め委員会運営は非公開で行い、選考基準に基づいた選考を実施し、基準を満たした者を選考すること、基準を満たした者のうち最高点の者を指定管理者候補とすること、選考結果については、選考基準、指定管理者名、申請者数、選考委員会の審議経過の概要を、指定管理者に係る議案可決後に公表すること、を定めている。この場合、埼玉県では委員の氏名や各申請者の審査結果については、公表しないこととなっている。横浜市では、横浜市立港湾病院の指定管理者選考について、具体的な評価基準と各申請者の点数、委員の氏名、審査の過程を公表している。また、福井県松岡町は、特別養護老人ホームの指定管理者選考について、委員の氏名、各申請者の点数、審査の過程を公表している。選考手続の課題は、制度導入時の選考手続の問題にとどまらず、今後の指定管理者の選考手続や指定管理者になろうとする者の参考ともなる。このため、手続の場面ごとの公開・非公開や公開する情報の内容など、情報公開の面からも検討が必要となる。

◎ 指定管理者の指定議決

堀隊長 「例えば、指定された業者が『やっぱりやめたい』なんて言ってきた場合はどうするんだろう？」

研究員 「5年の指定管理期間を3年に変更したいとか。考えられますね」

地方自治法第 244 条の 2 第 4 項の規定により、指定管理者の指定は議会の議決が必要とされている。この場合、議会は長が提案する候補者について賛否の議決を行うものであって議会自身が独自に指定管理者となる者を選定することはできない。議案の内容としては主に『公の施設の名称』『指定管理者となる団体の名称』『指定の期間』の 3 項目となっている。

仮に、議会の議決が得られなかった場合は再度議会の議決が必要となる。

また、指定後に指定管理者が辞退を申し出た場合も含めて指定の取り消し等の処分が行われた場合は、再度議会の議決を経て指定管理者の指定を行うこととなる。

⑦ 指定処分

これまでの管理委託制度では、地方自治体と管理受託者の関係は「委託」「受託」という法律、条例に根拠を持つ「公法上の契約」という法律関係であったが、指定管理者制度では地方自治体と管理受託者の関係は、「管理の代行」という形で契約関係とは異なる概念となっている。

したがって、指定管理者の指定は行政処分的一种とされており、地方自治法第 244 条の 2 第 6 項の規定により議会の議決を経て行われる。

⑧ 指定の取消等

地方自治法第 244 条の 2 第 11 項の規定により、公の施設の適正な管理に重大な支障が生じ、又は生じるおそれがある場合は指定管理者の指定の取消、又は期間を定めての管理の業務の全部又は一部の停止を命じることとされている。例としては、地方自治法第 244 条の規定による、正当な理由なく住民の公平な利用を拒んだ場合や、指定管理者の経営状況が著しく悪化した場合など、指定管理者の責めに帰すべき事由がある場合であり、指定管理者の責めに帰すべき理由もなく取り消すことは想定されていない。

なお、指定の取消等は不利益処分とされており、実施にあたっては行政手続法（又は各自治体の行政手続条例）の規定に定める手続きを踏まえる必要がある。

⑨ 協定書の作成

堀隊長 「協定書も作らなくてはいけないのかな？」

研究員 「作らないと・・・いろいろ困ることが出てきますよね。例えば、委託料の支払い時期とか・・・」

研究員 「明記しておかないと、後でもめることになりそうだよね」

研究員 「じゃあ、作っておいたほうがいいかな・・・」

協定を締結する意義

(総務省自治行政局長通知平成 15 年 7 月 17 日総行行第 87 号)

「指定管理者に支出する委託費の額等、細目的事項については、地方公共団体と指定管理者の間の協議により定めることとし、別途両者の間で協定等を締結することが適当であること。」

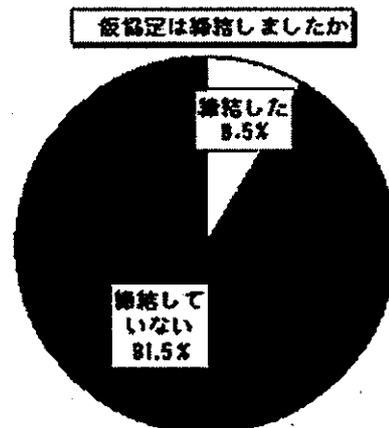
「指定管理者が管理を通じて取得した個人情報については、その取扱いについて十分留意し、『管理の基準』として必要な事項を定めるほか、個人情報保護条例において個人情報の保護に関して必要な事項を指定管理者との間で締結する協定に盛り込むことを規定する等、必要な措置を講ずべきものであること。〈略〉」

- 研究員 「議会の議決を経る前に仮協定を締結している場合もありますね」
堀隊長 「・・・そうなの・・・???」
研究員 「アンケートの結果を見てみましょう」
研究員 「・・・あんまりないね・・・」

<導入済自治体>

仮協定は締結しましたか

選択項目	数	割合
締結した	7	8.5%
締結していない	75	91.5%
合計	82	100.0%



⑩ 指定管理者がすべきこと

- 堀隊長 「指定期間中に、指定管理者に求めることは？」
研究員 「指定管理者制度は『経費削減・サービスの質の向上』が主体だから、それが活かされているかどうかをちゃんと把握しなければ。そのためには、きちんとした報告をしてもらいたいわね」
研究員 「まあ、我々が受けているような『監査』はまず必要だろうな」
研究員 「施設によっては、利用者の声などを聞くことも必要ね」

課題7：指定管理者の監督・運営状況のチェック

指定管理者制度の導入によって、公の施設の管理主体が地方公共団体から指定管理者に移ることとなる。そこで、

- ①公の施設の管理の適正さや公平性を確保するためのチェック体制を確保する必要がある。
- ②住民ニーズに合ったサービスの提供がされているか継続してチェックしていく必要がある。

課題に対する方向性

指定管理者制度について定めている地方自治法第244条の2第7項では、指定管理者に毎年度事業報告書の作成及び地方公共団体への提出を義務づけ、同条第10項では、地方公共団体が、管理業務や経理状況について報告を求め、実地調査や必要な指示を与えることができる旨を規定している。また、地方自治法第199条第7項では、指定管理者の出納その他の事務執行について監査することができる旨を規定している。さらに、地方自治法第252条の37第4項の規定によって各地方公共団体の条例に規定することで、包括外部監査人の監査対象とすることもできる。

このように、地方自治法の規定によって、ある程度指定管理者に対する監督や運営状況のチェック体制は確保できるものと考えられる。

地方自治法に定める事業報告書は、「管理業務の実施状況や利用状況、料金収入の実績や管理経費等の収支状況等」（平成15年7月17日総務省自治行政局長通知）にあるように、収支計算など金銭面のものが主になっている。経営状況の把握という面では金銭面のチェックも大変重要だが、これだけにとどまらず、公の施設の利用者である住民の視点から、指定管理者が行っている事業について、住民ニーズにあったサービスの提供が行われているかどうかを継続的にチェックしていく必要がある。

この点では、埼玉県では、「指定管理者制度導入の手續に係る基本方針」の中で、協定書に、指定管理者が自己評価を実施し、事業報告書とともに提出することを義務づけている。また、横浜市では、磯子区民文化センターについて指定管理者を募集した際の募集要項で、月報・四半期総括書の提出及び随時モニタリングの実施を募集要項で明示している。指定管理者による自己評価だけではなく、管理を代行させる地方公共団体として、利用者へのアンケートの実施や苦情の受付窓口の設置などを検討する必要もある。

⑪ 終了しても次が待っている

堀隊長 「では、指定管理期間が終了したとしよう」

研究員 「おめでとう！」

研究員 「誰に言ってるのよ・・・で、そこで問題になるのが、もし、指定管理者が代わる場合『どうやって引き継がせるか』よね」

課題8：引継ぎ

指定管理者は、指定期間を終了すれば原則としてその管理業務を終える。そして、次の指定期間は、また新たな指定管理者がその公の施設を管理することとなる。この場合、今までの指定期間終了に伴う原状回復と前の指定期間における指定管理者と次の指定期間における指定管理者が異なるときは、指定管理者間での業務の引継ぎが行われることになる。

サービスの継続性が問題となる医療施設や福祉施設では、こうした引継ぎがしっかり行われなかった場合には、利用者が思わぬ不利益を被りかねない。この問題は、今まで地方公共団体が直営で管理してきた公の施設や出資法人等に管理委託していた公の施設について、その出資法人等以外の者が指定管理者となった場合にも同様である。いずれの場合にしても、住民サービスの継続性・安定性の観点から、原状回復・引継ぎについて何らかの対策を講じることが課題となる。

課題に対する方向性

長野市では、「長野市公の施設における指定管理者の指定の手続等に関する条例」第9条で、指定期間満了時及び指定処分取消に伴う管理業務終了時の原状回復義務を規定している。埼玉県では、「指定管理者制度導入の手続に係る基本方針」の中で、協定書に、指定期間満了時及び指定処分取消に伴う管理業務終了時の原状回復義務とともに、前の指定期間における指定管理者が次の指定期間における指定管理者に対して引継ぎを行うことが規定されている。

特別課題 指定管理者制度のもとでの出資法人のあり方

研究員 「選考の結果、公社が指定管理者にならなかった場合、公社の処遇が問題だな・・・」

研究員 「『指定管理者制度』が導入されたら、公社はどうするのかね？」

研究員 「公社を存続させる必要は無くなるかもしれないですね」

研究員 「意義がなくなるからね」

課題9：出資法人のあり方

指定管理者制度導入に関する地方自治法が改正される以前は、公の施設の管理は、地方公共団体が直営で管理しない限りは、出資法人等が行うこととされていた。

このため、各地方公共団体では、「施設管理公社」といった公の施設の管理を地方公共団体から受託している出資法人等がある。これらの出資法人等については、近年の地方公共団体の財政難や各種の批判から行政改革の一環として、指定管理者制度導入に関する地方自治法改正より前から、改革論議がされてきたところである。

その議論の方向として、

- ①出資法人等そのものを廃止するのか、
- ②出資法人等を改革することで当該出資法人等の自立を図っていくのか、
- ③廃止する場合のプロパー職員の処遇をどうするのか、

が挙げられる。

今回、指定管理者制度が導入されたことにより、これらの議論になお一層の拍車をかけることとなった。つまり、指定管理者制度の導入によって、従来公の施設の管理を受託してきた出資法人等が、指定管理者として指定されなかった場合にどうするか、という問題である。多くの出資法人等が、いままで管理してきた公の施設の管理自体を目的として設立された経緯がある。そのため、指定管理者になれなかった場合は存在意義を失いかねない。

課題に対する方向性

指定管理者制度導入後の出資法人等のあり方の方向性として、

- ① 出資法人の役割は終わり、指定管理者を公募し当該法人を解散する。山梨県では従来丘の公園を受託管理していた（財）丘の公園管理公社を解散し、（株）清里丘の公園を指定管理者にした。また、北九州市は従来小倉城と庭園を受託管理していた（株）小倉観光を解散し、（株）井筒屋を指定管理者にした。さらに、東京都中野区教育委員会は、「教育だよりなかの」平成16年6月6日号で、指定管理者制度導入に伴い、（財）文化・スポーツ振興公社への財政的支援打切りと公社の解散を検討することが示されている。

② 一度直営による管理に戻し、出資法人を解散、その後指定管理者を公募する。長野県は、平成17年度（財）長野公園公社が管理運営を受託している県営烏川溪谷緑地を県の直営管理とする予定である。なお公園公社は18年度に解散手続きをとる。

③ 当面現在管理委託している出資法人等を指定管理者とし、後に民間事業者を公募する。仙台市では経過措置として、従来公の施設を受託管理している団体は指定管理者の手続をしたものとみなす条例改正を行った。（平成15年12月17日 条例第60号）

また、熊本市では2回目の指定管理者の選考から原則公募へ移行することし、「民間のノウハウの導入により市民サービスの向上や施設の効果的かつ効率的な運営が期待できる」8施設以外は、管理委託をしている市の外郭団体を引き続き指定管理者とした。

④ 出資法人等に人件費等の改革を徹底させ指定管理者とする。

指定管理者制度導入以前から、（財）三重県文化振興事業団は出資法人の自立を図り、制度導入に伴い民間事業者と競合したが指定管理者となった。

⑤ 指定管理者とする。

地方公共団体として、出資者としての責任以上に法的な責任はないとしても、出資法人等が設立されるに至った今までの経緯やプロパー職員の雇用問題を考えたときに、地方公共団体として責任を放棄するわけにはいかないため、出資法人等を巡る課題は大変に大きいものと思われる。

堀隊長 「他の自治体はどうなっている？」

研究員 「調査報告ではこんな状況ですが・・・」

<導入済自治体>

出資法人職員の処遇についての検討（主な回答）

団体にまかせている

指針の策定、連絡会議の設置

解散が決定されていたので、職員の雇用も含めて指定をした（嘱託職員含む）

正規職員がいないので特に問題なし

法人は解散し、希望者は指定管理者の採用試験を受験した など

その他アンケート集計

研究員「他にもいろいろアンケートが載ってますよ」

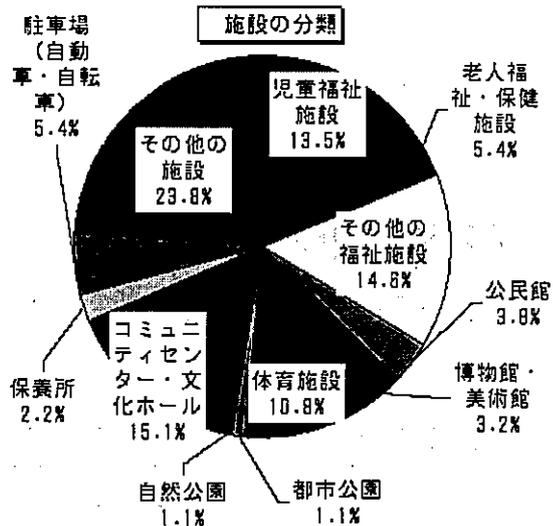
堀隊長「どれどれ・・・」

<導入済自治体>

指定管理者制度を導入して管理を行っている施設について

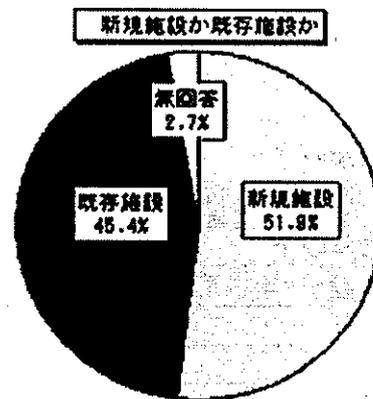
施設の分類

施設項目	数	割合
児童福祉施設	25	13.5%
老人福祉・保健施設	10	5.4%
その他の福祉施設	27	14.6%
公民館	7	3.8%
公立図書館	0	0.0%
博物館・美術館	6	3.2%
体育施設	20	10.8%
都市公園	2	1.1%
自然公園	2	1.1%
コミュニティセンター 文化ホール	28	15.1%
保養所	4	2.2%
駐車場 (自動車・自転車)	10	5.4%
その他の施設	44	23.8%
合計	185	100.0%



新規施設か既存施設か

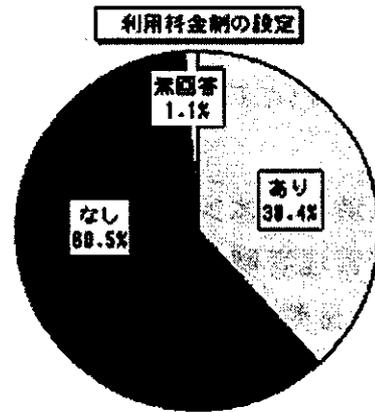
施設項目	数	割合
新規施設	96	51.9%
既存施設	84	45.4%
無回答	5	2.7%
合計	185	100.0%



「指定管理者制度の手引き」

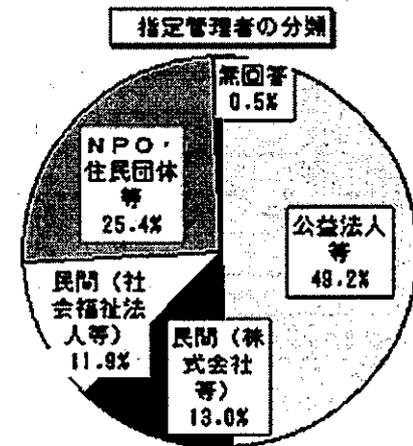
利用料金制の設定

設定	件数	割合
あり	71	38.4%
なし	112	60.5%
無回答	2	1.1%
合計	185	100.0%



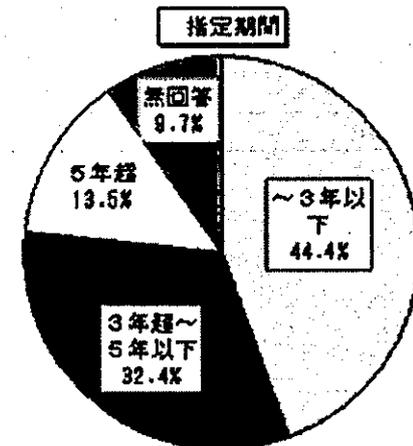
指定管理者の分類

分類	件数	割合
公益法人等	91	49.2%
民間(株式会社等)	24	13.0%
民間(社会福祉法人等)	22	11.9%
NPO・住民団体等	47	25.4%
無回答	1	0.5%
合計	185	100.0%



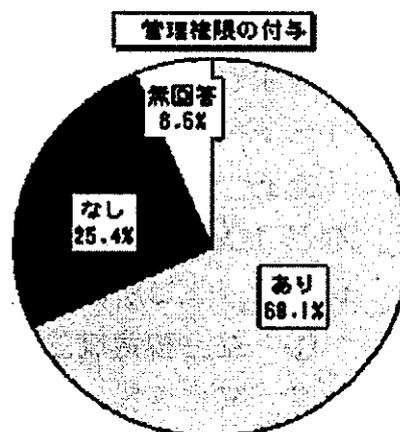
指定期間

期間	件数	割合
～3年以下	82	44.4%
3年超～5年以下	60	32.4%
5年超	25	13.5%
無回答	18	9.7%
合計	185	100.0%



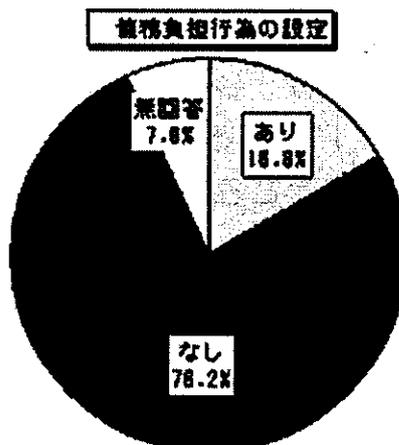
管理権限の付与

回答	件数	割合
あり	126	68.1%
なし	47	25.4%
無回答	12	6.5%
合計	185	100.0%



債務負担行為の設定

回答	件数	割合
あり	31	16.8%
なし	141	76.2%
無回答	13	7.0%
合計	185	100.0%



<導入済自治体>

指定管理者指定にあたり、問題等が生じましたか

1 団体のみ申請があった場合の判断基準をどうするか

複数の場合の順位付け方法

個人情報保護条例上に指定管理者の規定がない

既存の管理団体の職員の処遇、公募要領の記載内容、協定書の内容

選定漏れ団体からの情報公開・異議申し立てがあった など

堀隊長 「・・・大体こんなものか。ではこれらについて3チームに分けて調査しようと考えている。時間もないしな」

研究員 「3チームですか？」

堀隊長 「ああ。我が市には図書館2カ所、公民館 17カ所、美術館・博物館など 10カ所、体育館5カ所、公園 10カ所、福祉センター30カ所、保育所 40カ所、それからクアハウス、芸術劇場がある。これらを

- ① 社会教育施設・・・図書館・博物館・公民館
- ② 文化施設・公園等・・・文化会館・芸術劇場・体育館・公園
- ③ 福祉施設・・・福祉センター・保育所

に分けたいと考えている。」

研究員A, B, C「では私たちが図書館などを」

研究員E, F, G, H「我らで文化施設・公園等を」

研究員I, J「じゃあ、私たちは堀隊長と一緒に福祉施設を」

堀隊長 「“調べるからには徹底的”がわたしのモットーだ。公社を導入しているところ、民間会社を導入したところ、双方について調べてもらいたい」

研究員全員「了解しました！」

堀隊長 「みんなに注意して聞いてきてもらいたいのは、『指定管理者制度』の課題と思われる点について、詳しくだ。よろしく頼むぞ！」

こうして2週間、忙しい仕事の合間を縫って、研究員は調査に励むのでした。。



第4章 堀チームの提言

Z市庁舎内『市長の間』に市長と堀チーム全員が集まりました。

市長 「では、始めてくれたまへ」

堀隊長 「はい。我が市の『指定管理者制度』導入についてですが、まずは『社会教育施設』のチームから提案させていただきます」

1. 社会教育施設

公民館

a 設置根拠

社会教育施設は、国民が日本国憲法第25条の「健康で文化的な生活を営む権利」および第26条の「教育を受ける権利」を保障されるための施設である。

さらに教育基本法第7条(社会教育)、これを受ける形で社会教育法第1条(目的)、第3条(国及び地方公共団体の任務)が定められており、公民館は社会教育法第5章でその他詳細事項が定められている。

その中で原則として「公民館は、市町村が設置する。」ことと規定されている。

b 現状

中央教育審議会生涯学習分科会(第25回)配付資料によると平成14年度現在の我が国の公民館数は約1万8千館となっており、公民館職員数は事務職員等を含め1館当たり約3人、専任職員は1館当たり約0.7人という状況である。

管理の形態では、必置・任意職員の制約から直営管理方式が多くみられる。

なお公民館に類似するものとして自治公民館(町内会など住民の自治で設置・運営されているもので例えば神社の社務所と兼ねているようなもの)は、社会教育法第42条で「公民館類似施設」として取り扱われる。

c 指定管理者導入に対する制約要因

公民館は、図書館・博物館とともに学校と並ぶ教育機関と位置づけられている。(地方教育行政の組織及び運営に関する法律第30条)

このため教育委員会が管理運営し、教育委員会規則が定められることとなっている。

まず学校以外の教育機関に法律又は条例で定めるところにより、事務職員・技術職員その他の所要の職員を置くこととなっている。(同法第31条)

また教育機関の職員は、教育委員会が任命することになっている。(同法第

34条)

さらに社会教育法第5章において次の制約がある。

公民館職員

・・・「公民館に館長を置き、主事その他必要な職員を置くことができる。」「市町村の設置する公民館の館長、主事その他必要な職員は・・・当該市町村の教育委員会が任命する。」

公民館の運営方針

・・・「公民館は次の行為を行ってはならない。もっぱら営利を目的として事業を行い・・・営利事業を援助すること、特定の政党の利害に関する事業を行い・・・特定の候補者を支持すること。」「市町村の設置する公民館は、特定の宗教を支持し、・・・支援してはならない」

公民館の基準

・・・「文部科学大臣は、公民館の健全な発達を図るために、公民館の設置及び運営上必要な基準を定めるものとする。」

この規定に基づき、文部科学省告示「公民館の設置及び運営に関する基準」が定められている。

d 指定管理者制度導入に対する国の動向

これまで文部科学省の見解は、法律上必置が求められている職員について、社会教育法等の規定を踏まえ、教育委員会の任命が必要であるとの立場をとってきた。

地方自治法の一部改正に伴い「指定管理者制度」が導入され、民間への管理委託が可能となったが、地域再生推進本部（本部長：小泉内閣総理大臣）の地方自治体対象の調査で「必置職員に対する教育委員会の任命」が民間委託の阻害要因として挙げられていた。

この地方自治体からの要望及び指定管理者制度導入を受け、文部科学省は、「今後は、教育委員会の任命を行わずとも民間への全面的な管理委託が行えるよう、必要な検討・手続等を経た上で明確に周知していくこととしたところである。」という見解に変更している。

これを受け、第24回経済財政諮問会議（平成15年11月21日開催）において文部科学省は、「地方自治法改正により指定管理者制度が導入されたことを受け、今後は館長業務を含めた全面的な民間委託が可能であることをあらためて

明確に周知」することを説明したところである。

また、平成16年7月23日付け大阪府大東市の図書館必置職員の任命に対する「構造改革特区」申請への文部科学省回答は、「教育委員会は公務員たる職員については、任命を行います。教育委員会が図書館の管理を指定管理者に行わせる場合で、任命権の対象となる公務員たる職員がいないときには、地教行法第34条は適用されない。この場合、図書館に館長を置く必要はありますが、公務員でない館長、専門的職員等については教育委員会が任命する必要がない。したがって、指定管理者に館長業務、専門職員等の業務を含めた図書館の運営を全面的に行わせることはできるものと考えている。」とのことである。

ただし、現状のままでは「教育委員会の任命行為」の解釈変更には法改正が必要ではないか疑問が残るところである。

e 地方自治体における指定管理者制度導入事例

今のところ導入事例が少ない。

自治体の財政難と経営効率化の観点から民間活力の導入を進めるための地方自治法改正であったが、公民館にあてはめるならば、教育委員会の任命が不要となるための必要な検討・手続が徹底していない状況、営利制限、文部科学省告示「公民館の設置及び運営に関する基準」が定められていることにより、法改正等がない現状では民間企業にとってメリットがあるかどうかはまだ検証ができない状況である。

現在唯一の導入事例として考えられる北海道留萌市の「東部地区公民館」（既存施設）の例も市において行政改革大綱を定め民間参入の推進を掲げて「行政運営の効率化」「市民サービスの向上」等を図るために導入されたものであり、「民間委託ガイドライン」を定め、積極的かつ計画的に推進することとしている。同市の「中央公民館」も段階的に導入する予定になっている。

留萌市では、平成15年度から中央公民館等は直営方式でNPO法人に業務委託しているが、東部地区公民館は当初から直営方式で運営していた。

指定管理者制度導入に際して、受け皿となる団体等がないため、利用者団体で構成されている「東部地区公民館運営協議会」への公募を行わない指定となった。指定期間については、収支の状況が把握できないために平成16年4月1日から平成17年3月31日の1年間と限定したが、来年度には複数年での管理委託を予定しているとのことである。公民館の利用料金は、指定管理者の収入として収受できる利用料金制を採用している。職員は中央公民館館長が必置職員の館長を兼務し、「東部地区公民館運営協議会」会員が地区公民館で通常業務を行っている。

一方、公民館類似施設の事例として兵庫県伊丹市の「北部学習センター」が挙げられる。同センターは、公民館・図書館・児童館機能を持つ生涯学習のための新規施設である。また、公募で選考されたNPO法人が管理運営を行っており(図書館部分除く)、条例で指定管理者の業務範囲、個人情報取扱い等を、規則で指定の申請書類、協定の締結、事業報告書の提出等を定めている。使用許可に関しては、基準を定めているが、市教委に使用料減免の権限及び使用料還付権限を残している。

*** 公民館の今後の管理のあり方について ***

法解釈の変更だけでなく文部科学省の関連法令における法改正(制約緩和)の実行・周知が行われなければ、各地方自治体も先行事例待ちの様態が続くと想定される。

そこで法改正が実行・周知され社会教育法上の公民館が、全面的に指定管理者制度導入可能となった場合の公民館管理のあり方について検討してみる。

・ 住民の意見を反映

管理については現状の直営方式とするか指定管理者制度導入とするかは、各自治体の判断に委ねられるが、「行政コスト削減」「行財政改革」の流れから指定管理者制度導入は避けられない。

しかしながらあくまでも「住民の福祉の増進」を目的にした「公の施設」であることを忘れてはならない。公の施設に指定管理者制度を導入する場合は、事前にパブリックコメント制度等により住民の意見を聞くべきである。

・ 社会教育施設管理に対する各自治体の判断を反映

地方分権による教育制度の充実を掲げる自治体では直営管理方式を継続して自治体の長期安定的な責任において現状の改善を図っていくことも考えられる。

長期安定的な教育制度の充実を目指す直営管理方式、コスト削減・住民サービス向上を目指す指定管理者制度のいずれを採用するにしろ各自治体の社会教育施設管理に対する判断が重要になる。

・ 基準の適用

公民館は、教育機関であるためにこれまで文部科学省の「公民館の設置及び運営に関する基準」が定められている。

指定管理者制度を導入する場合は、提供サービス、質の低下を防ぐために「協定書」に基準内容を盛り込むことが重要である。

・ 地域密着型

指定管理者制度を導入する場合、募集については公募とし、地域住民重視のため、また地域雇用も踏まえ、募集者(事業所、支店)の住所が当該自治体内

である旨を募集要件に入れることも地元密着という点から考慮に入れるべきである。

まだ事例が少ないので集計できないが、指定管理者制度募集に対する応募としては、教育関連企業、学校法人、地域活動NPO法人、地域活動ボランティア等が想定される。

・ コスト削減の努力

公の施設の管理につき、提供サービス・質を維持しつつ、トータルコストを削減する場合、人件費部分で柔軟な対応をせざるを得なくなると想定される。この場合、「短期契約社員の採用」「サービス低下をしない程度の兼職」「研修の充実」などの削減努力が必要となる。

・ 検査・監査の充実

指定管理者制度では、事業内容の報告は年度1回であり、議会への報告義務もないので、利用者の立場に立ってそれを補完すべく、社会教育施設であることを充分考慮し、利用者満足度調査（アンケート）を委託者である行政が抜き打ちで実施したり、地方自治法上の包括外部監査制度導入や、管理内容の自己チェックの義務づけ、さらに定期的な指定管理者への監査などを実施し、「運営の丸投げ」「行政の責任放棄」とならないようにしなければならない。

図書館

a 設置根拠

図書館は博物館とともに社会教育法第9条で社会教育機関であることが定められている。同条を受ける形で図書館法が定められ、詳細事項が規定されている。この中で「公立図書館」は地方公共団体が設置するもの、「私立図書館」は公益法人、宗教法人、特殊法人等（営利企業は含まない）の設置するものである。

b 現状

中央教育審議会生涯学習分科会（第25回）配付資料によると平成14年度現在の我が国の図書館数は2,744館となっており、このうち、公立図書館は2,708館である。図書館職員数は事務職員等を含め1館当たり約9.9人、司書は1館当たり約4.0人という状況である。

また図書館設置率は市（区）立96.5%、町立42.0%、村立15.7%となっている。（平成11年度社会教育調査）

管理の形態では、必置職員の制約から他の社会教育施設と同様に直営管理方式や例えば京都市、東京都足立区などのように外郭団体（地方公社）へ管理委

託し必置職員の「館長」だけを教育委員会の所属として任命する方式等がみられる。

一方、図書館法の基準を満たさなくとも図書館と同種の施設は何人も設置でき、これを「図書館同種施設」と呼ぶ。(図書館法第29条)

さらに図書館にコミュニティ施設等を併設した「学習センター」のような複合施設も兵庫県の伊丹市など各地で見られる。

c 指定管理者導入に対する制約要因

図書館は、公民館・博物館とともに学校と並ぶ教育機関と位置づけられている。(地方教育行政の組織及び運営に関する法律第30条)

このため教育委員会が管理運営し、教育委員会規則が定められることとなっている。

まず学校以外の教育機関に法律又は条例で定めるところにより、事務職員技術職員その他の所要の職員を置くこととなっている。(同法第31条)

また教育機関の職員は、教育委員会が任命することになっている。(同法第34条) さらに図書館法において次の制約がある。

職員

- ・・・「公立図書館に館長並びに当該図書館を設置する・・・専門的職員、事務職員及び技術職員を置く。」

入館料等

- ・・・「公立図書館は、入館料その他図書館資料の利用に対するいかなる対価をも徴収してはならない。」

公立図書館の基準

- ・・・「文部科学大臣は、図書館の健全な発達を図るために、公立図書館の設置及び運営上望ましい基準を定め・・・示すものとする。」

この規定に基づき、文部科学省告示「公立図書館の設置及び運営上望ましい基準」が定められている。

d 指定管理者制度導入に対する国の動向

図書館に対する国の動向については、社会教育施設ということで公民館の動向と同一である。

e 地方自治体における指定管理者制度導入事例

図書館についても今のところ導入事例が少ない。

自治体の財政難と経営効率化の観点から民間活力の導入を進めるための地方自治法改正であったが、図書館にあてはめるならば、教育委員会の任命が不必要となるための必要な検討・手続が徹底していない状況、「入館料等を徴収できない」状況、文部科学省告示「公立図書館の設置及び運営上の望ましい基準」が定められていることにより、法改正等がない現状では民間企業にとってメリットがあるかどうかはまだ検証ができない状況である。

ここでは導入参考事例として山梨県山中湖村の「山中湖情報創造館」を導入事例として福岡県北九州市の「門司図書館及び大里分館」等3図書館2分館についてふれる。

「山中湖情報創造館」は、新規図書館として建設され、山中湖教育委員会が、地方自治法改正前に図書館運営・資料整理業務等で実績を積んだNPO法人の理事長に民間人としての立場で「山中湖情報創造館」館長職を委嘱し辞令交付を行った。地方自治法改正後には山中湖教育委員会が「山中湖情報創造館設置及び管理条例」・「山中湖情報創造館運営規則」を制定し、「山中湖情報創造館指定管理者選考要項」を作成した。同条例に基づきNPO法人が指定管理者指定申請を行い、教育委員会で選考された。職員は館長以下8名のNPO職員と教育委員会から経理等の担当1名である。常勤の7名の職員は、1日6時間拘束で公務員でないので空いた時間は自由にアルバイトしたり、自分の時間に使いたりしているようである。

新規施設のため設備は充実しており、登録者には24時間貸出・返却可能なシステムを導入。蔵書管理等を効率的に実施することで図書館スタッフのレファレンス時間の確保にも役立っている。

また開館時間は午前9時30分から午後9時まで（4月～12月）、平日休館日は、12月31日と年始1月1日のほか月に1回の職員研修日だけと通常の公立図書館より利用可能時間帯が長くなり、住民サービスの向上に寄与している。

指定期間は3年間で、条例により指定管理者業務は「利用許可」と「維持管理」及び「運営業務の一部（教育委員会が必要と認める業務）」となっている。研修室の貸出業務も行っており、公益上必要があると認められるときは利用制限、また教育委員会の承認により利用料金の減免も可能となっている。さらに個人情報については条例で取扱いを規制している。

指定管理者の責務としては、職員の適性配置、業務研修を実施するよう運営規則で定めている。

教育委員会の役割としては、管理等に対する報告要求や実地調査、必要な指

示ができるよう条例で担保しており、毎年度終了後、事業報告書を提出することとなっている。結果的に村の図書館運営の年間予算は1,500万円で、村の試算では直営管理方式と比較して約700万円の節約になったとのことである。

次に、福岡県北九州市の「門司図書館及び大里分館」「戸畑図書館及び戸畑分館」「国際友好記念図書館」についてである。

これらは、現行直営施設であるものを指定管理者に移行するものである。

同市は、社会教育施設133施設を見直す行財政改革を検討しており、今までの各教育施設条例を廃止し、「北九州市教育施設の設置及び管理に関する条例」を平成16年6月議会で改正し、各施設に指定管理者制度が導入できるようになった。図書館の指定管理者制度導入もその一環である。

制度導入の目的は、「行政コスト削減とサービス向上」（民間事業者独自の創意工夫により効果的で効率的な運営を図り、市民サービスの向上を図る。）であり、指定期間は3年間で、応募資格を市内に本社、事務所、事務局等を有する法人や団体とし、募集要項説明会と現地説明会参加を条件としている。また閉館時間を1時間延長し午後7時までにするを前提条件にしている。

職員の採用については指定管理者の直接雇用となり、「協定書」に職員の75%以上（現在60%弱）を司書資格者とすること、選書は中央図書館もしくは市教委が最終決定すること、図書館運営の方針の決定は市教委が行うこと、個人情報漏洩防止のためスタッフに研修や誓約書を義務づけること等を盛り込むこととなっている。

また北九州市個人情報保護条例を改正し、指定管理者にも守秘義務規定を設け罰則対象となった。

現在の正規職員は異動となり、嘱託職員は別の館に異動かもしくは新しい管理者の募集に応募し採用されればそこで勤務することになる。

指定管理者募集は「公募方式」を採用し、「市政だより」等で広報を行った。1ヶ月程度の募集期間を取り、応募状況は、地元書店、図書館流通業者、ビル管理会社等10社以上あったとのことである。（選考方式は企画提案方式である。）

同市の選考委員会は、施設ごとに設けており、不正の余地がないよう外部委員だけで構成され、非公開である。行政内部委員中心の自治体より先進性がある。今回の図書館については、運営の考え方、利用者のプライバシー保護、契約金額などを選考基準に、図書館協議会委員、有識者、図書館行政有識者、利用者代表、経営診断専門家の6名で実施された。

制度導入に当たり、図書館を2グループに分けて募集し、指定管理者には全国60館の委託経験のある民間会社と地元民間企業で作る施設管理会社が指定

された。契約金額は全体で年間 5,900 万円(運営全体の約 3 割)の経費削減となった。

*** 図書館の今後の管理のあり方について ***

法解釈の変更だけでなく文部科学省の関連法令における法改正(規制緩和)の実行・周知が行われなければ、各地方自治体も先行事例待ちの様態が続くと想定される。

そこで法改正が実行・周知され図書館法上の公立図書館が、全面的に指定管理者制度導入可能となった場合の図書館管理のあり方について検討してみる。

・ 住民の意見を反映

管理については現状の直営方式とするか指定管理者制度導入とするかは、各自治体の判断に委ねられるが、「行政コスト削減」「行財政改革」の流れから指定管理者制度導入は避けられない。

必置職員規定により、今まで直営管理方式が多く採用されてきたが、指定管理者制度を導入すると司書等の専門職員の配置の問題がまず起こる。大規模な自治体であれば同様な他施設への異動が考えられるが、小規模な自治体では同様な他施設がなく、専門職の一般職への職種変換または廃職という処遇も考えられる。

また、「選書」を自治体が主体で行っていくか、民間に委ねるかという点では、もし民間に委ねた場合は、利用実績を上げようとベストセラーを中心に選ぶような隔たりが出る恐れも危惧される。

これらについて、住民への提供サービスの充実・質的向上及び公平性の確保と行政コストの削減とのバランスを行政サイドは充分検討しなければならない。

あくまでも「住民の福祉の増進」を目的にした「公の施設」であることを忘れてはならない。公の施設に指定管理者制度を導入する場合は、事前にパブリックコメント制度等により住民の意見を聞くべきである。

・ 社会教育施設管理に対する各自治体の判断を反映

地方分権による教育制度の充実を掲げる自治体では直営管理方式を継続して自治体の長期安定的な責任において現状の改善を図っていくことも考えられる。

長期安定的な教育制度の充実を目指す直営管理方式、コスト削減・住民サービス向上を目指す指定管理者制度のいずれを採用するにしろ各自治体の社会教育施設管理に対する判断が重要になる。

・ 基準の適用

図書館は、教育機関であるためにこれまで文部科学省の「公立図書館の設置及び運営上望ましい基準」が定められている。

指定管理者制度を導入する場合は、提供サービス、質の低下を防ぐために「協

定書」に基準内容を盛り込むことが重要である。

・ 地域密着型

指定管理者制度を導入する場合、募集については公募とし、地域住民重視のため、また地域雇用も踏まえ、募集者（事業所、支店）の住所が当該自治体内である旨を募集要件に入れることも地元密着という点から考慮に入れるべきである。

まだ事例が少ないので集計できないが、指定管理者制度募集に対する応募としては、教育関連企業（書籍出版・販売業等）、学校法人、地域活動NPO法人、地域活動ボランティア等が想定される。

・ コスト削減の努力

公の施設の管理につき、提供サービス・質を維持しつつ、トータルコストを削減する場合、人件費部分で柔軟な対応をせざるを得なくなると想定される。この場合、「短期契約社員の採用」「サービス低下をしない程度の兼職」「研修の充実」などの削減努力が必要となる。

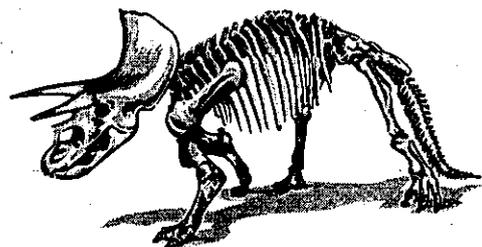
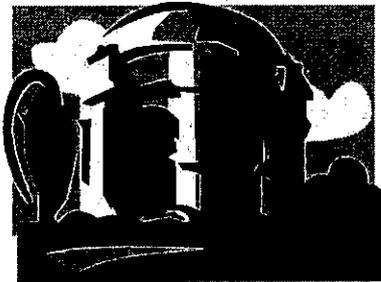
・ 検査・監査の充実

指定管理者制度では、事業内容の報告は年度1回であり、議会への報告義務もないので、利用者の立場に立ってそれを補完すべく、社会教育施設であることを充分考慮し、利用者満足度調査（アンケート）を委託者である行政が抜き打ちで実施したり、地方自治法上の包括外部監査制度導入や、管理内容の自己チェックの義務づけ、さらに定期的な指定管理者への監査などを実施し、「運営の丸投げ」「行政の責任放棄」とならないようにしなければならない。

博物館

博物館については、現在のところ指定理者制度導入事例がない。

必置職員規制があるということで、他の社会教育施設と類似点があり、管理のあり方としてはそちらを参照していただきたい。



2. 文化施設・公園等

研究員 「続いて、文化施設・公園についてですが、こちらは具体的な指定管理者制度導入事例がありましたので、現地視察を行って参りました。そちらも併せてご報告致します」

文化会館

a 設置根拠

根拠法なし。

b 現状

「我が国のホール・劇場に関する基礎調査報告書（公立文化施設編）」【平成15年3月：文化庁文化部芸術文化課文化活動振興室】によると、確認された3,037自治体（他に未確認250自治体あり）のうち、文化施設を設置している自治体の数は1,991に及びその施設数は2,874となっている。このうち、埼玉県では71自治体が116の施設を設置している。

また、調査表回収のあった2,595自治体のうち設置自治体数は1,610団体（62.0%）であり、設置施設数は2,107、ホール数は2,660となっている。

この調査表回収の結果としては直営が64.7%、管理受託団体の形態としては、公益法人が82.0%、年間平均稼働日数は187.6日となっている。

一方、平成14年度社会教育調査の中間報告（調査結果の概要）をみると、平成13年度間（平成13年4月1日から翌年3月31日までの間）に教育委員会や社会教育関連施設が実施した諸集会（講演会、文化・体育事業等）の参加者数は文化会館がおおむね29,036千人と、公民館（25,061千人）などよりも多くなっている。

c 指定管理者導入に対する制約要因

制約要因なし。

d 指定管理者制度導入に対する国の動向

文化会館は、指定管理者制度導入に向けた議論よりも専ら施設のあり方や有効活用についての検討が主となっている。文部科学省の「生涯学習公立文化会館の活性化に関する調査研究協力者会議」においては、委員から『行政の体質

（予算の単年度主義、館長の決裁権限が総じて小さいこと、専門的知識や経験の必要性などが理解されていないことなど）が活性化のための障害になっている』との意見も出されている。これは、文化施設を設置したこと自体に行政が満足し、何を目的に施設を設置したのか、施設をどのように活用していくのかという本来の施設の役割が忘れ去られ、その結果として、貸館業務が主となり自主事業の積極的な展開が図られていないためであると考えられる。

このような中、平成13年12月に施行された文化芸術振興基本法（平成13年法律第148号）第27条では「国は、国民に身近な文化芸術活動の場の充実を図るため、各地域における文化施設、学校施設、社会教育施設等を容易に利用できるようにするための措置その他の必要な施策を講ずるものとする。」と規定され、これを受け平成14年12月に閣議決定された「文化芸術の振興に関する基本的な方針」において、地域における文化芸術活動の場の充実を図るための施策として、『各地域の文化施設や公民館等の社会教育施設について、地域の芸術家、文化芸術団体、住民等が円滑に利用しやすい運営を促進する。』とされ、文化会館にはこれまで以上に地域の文化・芸術の発展に寄与する場としての役割が求められているものと言える。

e 地方自治体における指定管理者制度導入事例

平成16年11月15日現在、文化会館の導入事例は見当たらないが、文化施設としての「劇場」における数少ない事例として、横浜市磯子区民文化センター「杉田劇場」や北九州芸術劇場などがあげられる。この2施設の制度導入については次のとおりとなっている。

	横浜市	北九州市
施設名称	横浜市磯子区民文化センター 「杉田劇場」	北九州芸術劇場
開館時期	平成17年2月上旬	平成15年8月11日
指定管理者	財団法人 横浜市芸術文化振興財団	財団法人 北九州市芸術文化振興財団
指定期間	H17. 2月上旬～H22. 3.31	H15. 11. 1～H18. 3.31
使用許可	指定管理者が行う	指定管理者が行う
利用料金	承認料金制を採用	採用していない

両施設とも新たに設置された施設で市の出資法人が指定管理者となり、施設の使用許可も付与されて管理を行っているが、利用料金制については杉田劇場では採用されているものの北九州芸術劇場では採用されていない。また、両施設とも指定管理者となっている財団では職員を150人前後抱えていることから、充実した活動を展開している団体であることがうかがえる。

この他に、足立区文化芸術劇場も指定管理者制度を導入し、指定管理者が使用許可を行い承認料金制も採用している。上記の2施設と異なるのは、指定管理者として民間法人（株式会社）が指定されていることである。

これらに共通しているのは、3施設とも使用許可を指定管理者が行っていることであり、これは、使用許可が効果的な施設管理を確保するために必要な権限であるという見方ができるものと考えられる。

文化会館の今後の管理のあり方について

文化会館については、設置根拠法や制約がないことから他の施設と比較して格段に自由な管理運営が可能となっているが、導入事例としてあげた施設なども参考として考えた場合、文化会館への指定管理者導入に当たっては、次のような特徴があると考えられる。

- ① 民間事業者が参入しやすい施設であり、指定管理者として広範囲な選択が可能であること。
- ② 文化や芸術を支える場としての役割が求められていることから、これを理解し推進していくことができるものが管理することが望ましいこと。
- ③ 効果的な施設管理と効率的な事務執行を図るため、指定管理者への使用許可権限の付与を検討する必要があること。
- ④ 積極的な自主事業の展開により、稼働日数（稼働率）の向上を図る必要があること。

また、「b 現状」にもあるとおり、施設の稼働日数が少ない反面、参加者数は他の施設と比較して多いが、これは文化会館が数百人から千人を超えるホールなどを有している施設があることによるものと考えられる。これだけの参加者数があることを考慮すると、法に縛られない自由な管理運営が可能な反面、より適確な管理を求められる施設でもあると言える。そして、施設の形態やその収容者数からみて、政治団体や各種活動団体などによる目的外使用（この場合の許可権者は長となる）を求められやすい施設でもあると考えられる。

以上のことから、施設を管理する際には次のような事項に留意する必要がある

る。

- ① 不特定多数の集会参加者等に対応した安全対策の徹底（特に短時間に集中する入館・退館等）
- ② 目的外使用への厳格な対応

なお、必置規制などは無いが、ホールにおける舞台の照明や音響、映写設備等の操作と当該設備の適切な保守管理が必要であるため、専門的な知識や技術を有する職員が必要であり、制度導入時にはこれに対応できる人材の確保も要求される。

研究員 「文化施設のうち、公社を指定管理者とした三重県総合文化センターへ視察に行っていました」

市長 「おおっ、公社か！そうかそうか、続けてくれたまへ」

三重県総合文化センター報告

三重県生活部文化振興室での話

三重県では平成16年10月から19年3月まで、三重総合文化センターに指定管理者制度を導入しており、公募を経て財団法人三重県文化振興事業団が指定されている。こちらの財団は以前から三重総合文化センターの管理・運営を行っている団体で、引き続き指定管理者として指定された結果となった。

数年前から『「さん」プロジェクト』※の一環として財団の見直しを行っており、「財団法人から県職員を削減する」などの措置を行ってきた結果、財団法人三重県文化振興事業団は、県職員数も30数名から7名にまで減り、約1億2千万円の予算削減という効果を上げている。

そこへ指定管理者制度が制定され、これを取り入れた検討を余儀なくされた。財団が運営に関してかなりの努力・効果を上げているため、指定管理者には財団をとの考えもあったが、制度の趣旨や議会からの要請もあり、公募を行うこととした。

指定管理者を選定するに当たって、弁護士や公認会計士を含む5名の民間人を審査委員とし、審査してもらった。

公募要項により公募したところ、財団法人三重県文化振興事業団を含む二事業者から応募があったが、他方は三重県から提案された予算を使い切る形で事業計画書が提出され、財団法人三重県文化振興事業団に決定した。こちらの財団は、収支決算で黒字が出た場合、その黒字を利用者に還元するという考えを持っており、それも後押しされた。

全国で次々に指定管理者制度が導入されるようになれば、それを目的とした共同会社などが設立され、それらの企業に管理されるようになってしまうと、運営が画一化されてしまうのではないかという事を懸念されていた。

財団法人三重県文化振興事業団 総務部企画広報グループでの話

財団は総合文化センターのうち「文化会館」「生涯学習センター」「男女共同参画センター」を管理されているが、そちらで行われる事業に関しては、三重県の方針に従って進めているため特に変わりはないという。大きく変わったのはサービス面で、例えば、利用者の減る閑散期に利用料を減額したり、希望により、閉館時間を夜遅くまですることが可能になったという。

最後に、指定を受ける側の意見として「県には『すぐに指定管理をしなければならぬ施設』『すぐには指定管理しなくても良い施設』『指定管理制度を導入するかどうかが判断に迷う施設』と順番を定め、計画的に指定管理者制度を導入してもらいたい」と言っていた。

三重県は、『「さん」プロジェクト』※という基礎があつてこそ、指定管理者による管理運営が順調に進んでいると思われる。今後指定管理者制度を導入しようと考えている多くの自治体には、この基礎はないことが多いと思われる。現在、管理運営を行っている団体とは別の団体が指定管理された場合、その時に混乱が生じることは覚悟しておかなければならない。

文化振興室が懸念するように、民間企業によって管理運営が画一化されてしまう危険性も指定管理者制度の問題点だなと感じられた。駐車場管理などの単純な事業なら大した影響はないだろうが、この文化センターのように、県の方針が反映されるものについては、いかに公募要項・協定書を上手く作成できるかにかかっている。三重県文化総合センターの指定管理を行う際も、公募要項にその旨がしっかりと書かれている。

※「さん」プロジェクトとは

三重県生活部が、「生活者が文化を通して自分の存在意義や生きがいを感じ、豊かな生活を送ることができる」ことを目的とし、実施する事業。その中心となる施設として『三重県総合文化センター』の改革を進めている。

都市公園

a 設置根拠

都市公園は、都市公園法第1条「この法律は、都市公園の設置及び管理に関する基準等を定めて、都市公園の健全な発達を図り、もつて公共の福祉の増進に資することを目的とする。」規定によって設置される。また、その管理は、

「都市公園の管理は、地方自治体の設置に係る都市公園にあつては、当該地方自治体が行う。」（都市公園法第2条の3）とあり、学校や道路、河川と同様にいわゆる「設置者管理主義」がとられている。また、都市公園の設置については、「地方公共団体が都市公園を設置する場合には、政令で定める都市公園の配置及び規模に関する技術的基準に適合するように行うものとする。」（都市公園法第3条第1項）とあり、都市公園法施行令第2条で具体的な基準が定められている。

b 現状

都市公園は、上記のとおり都市公園法の規定によって設置者管理主義がとられており、都市公園法施行令の設置基準に基づき設置される。これらを受けて、各地方公共団体が、「都市公園条例」をつくり、都市公園を設置・管理している。また、地方公共団体設置の都市公園の管理については、旧地方自治法上の管理委託制度によって、「都市公園条例」等で、公園施設の管理を外郭団体等に委託できる旨を規定しているものもある。（埼玉県都市公園条例第21条「知事は、公園施設の管理を財団法人埼玉県公園緑地協会、財団法人日本科学技術振興財団又は都市公園の存する市町村に委託することができる」・川越市都市公園条例第20条「市長は、有料の公園施設の管理を財団法人川越市施設管理公社に委託することができる」）これによって、都市公園の規模（都市基幹公園・住区基幹公園の別など）等の区別はあるものの、有料施設の料金収受（利用料金制を取っている場合には、利用料金の収受）、清掃、植栽管理、巡回などの管理業務を、外郭団体等が行っている都市公園がある。

c 指定管理者導入に対する制約要因

都市公園法という個別法が、地方自治法に優先して適用されるため、都市公園の管理で指定管理者が行うことができるものは、国土交通大臣通知により示されている。

国土交通大臣通知（平成15年9月2日国都公緑第76号）によれば、地方自治法第244条の2の指定管理者制度によって、都市公園の管理を指定管理者に管理代行させることができるとし、指定管理者が行うことができる業務の範囲は、占用許可・監督処分以外の事務（具体的には、行為の許可、利用料金の収受、事実行為（自ら収入としない利用料金の収受、清掃、巡回等））とされている。

d 指定管理者制度導入に対する国の動向

特になし

e 地方自治体における指定管理者制度導入事例

都市公園の管理を指定管理者に行わせている先行事例として、横浜市の例が挙げられる。横浜市では、岡野公園（西区）、日野中央公園（港南区）、岡村公園（磯子区）の3公園について、平成16年7月1日から指定管理者制度による管理が行われている。その横浜市で指定管理者が行っている業務として、

①園地管理運営に関する業務

- (ア) 樹木等植物育成管理 (イ) 一般施設の維持管理等 (ウ) 清掃
- (エ) 巡視・点検

②有料施設管理運営に関する業務

- (ア) 有料施設の維持管理 (イ) 施設利用者の受付等
- (ウ) 有料施設使用料の収納及び金融機関への納付

③その他業務

- (ア) 事業計画書及び収支予算書の作成 (イ) 事業報告書の作成
- (ウ) 公園緑地事務所等関係機関との連絡調整 (エ) 自己評価の実施
- (オ) 指定期間終了にあたっての引継業務 (カ) その他日常業務の調整、
がある。

(以上、横浜市緑政局管理課：指定管理者の公募要領より引用)

さらに、東京都の先行事例として、小山内裏公園（新設、八王子市、町田市）が挙げられる。小山内裏公園は、平成16年7月1日に開園した新規施設であるため、東京都は直営による管理によらず当初から指定管理者に管理させることとした。その際の募集要項の管理業務内容は、公園管理所の運営、園内施設の維持・管理、樹林地・水田・畑・花壇等の管理作業、園内清掃業務、動植物の保護・保全のための企画調整、環境学習活動の企画調整、都民協働事業の企画・運営など、となっている。(以上、東京都建設局のホームページから引用)

ちなみに、横浜市では（財）横浜市緑の協会が、東京都の小山内裏公園では（株）日比谷アニミスを中心としたグループが指定管理者として指定されている。

都市公園の今後の管理のあり方について

都市公園法の規定の適用を受ける「都市公園」といってもかなりの幅がある。横浜市の先行事例の3園は、いずれも面積が2万㎡を超えており、都市基幹公園又は大規模公園として位置づけられる。また、住区基幹公園のように、地域住民が専ら散歩など憩いの場として使用する、あるいは、地域の子供達の遊び場に使われる公園もある。

管理業務の内容は、大規模な都市公園であれば有料施設の維持管理や料金の収納のような業務もあるが、都市基幹公園であっても、住区基幹公園であっても、基本的には、国土交通大臣通知や東京都小山内裏公園の募集要項や横浜市の募集要領に示されている、植栽の維持管理、施設の維持管理、清掃や点検、巡回などが基本的な管理業務であると思われる。したがって、有料施設の有無によって使用料の収納という附随的な業務や利用料金制度の導入の有無の問題はあるが、都市公園の管理業務は、指定管理者制度導入の有無や都市公園の規模にかかわらず、基本的な管理業務内容は変わらないものと思われるが、独立採算で行うことは難しい。(財)埼玉県公園緑地協会は、平成15年度決算で収入金額約63億円のうち委託金収入が52億円を占めている。また、(財)横浜市緑の協会でも、平成15年度決算で収入金額約45億円のうち委託金収入が23億円を占めている。)そのため、地方自治体から交付を受ける管理に係る費用(委託料等)がなければ、都市公園の適正な管理はできないものと思われる。

結局のところ、指定管理者による管理でも、地方公共団体の直営及び業務委託(清掃・植採管理)でも大差はない。

したがって、都市公園の今後の管理のあり方としては、都市公園の管理は誰がするのかという管理主体の問題と都市公園というインフラを活用したソフト面での施策の実行をどのようなものとするかが主なものとなるのではないか。

都市公園の基本的な管理業務は、大規模な都市公園でも住宅地の近隣公園のような小さなものでも変わりはないものと考えられる。そこで、第一に、公園の利用者である住民にとって、どのような管理主体が管理すれば都市公園がより利用しやすく、かつ、憩いの場として心とむ場となるかを考え、今後のあるべき管理方法を検討すべきである。

そして、第二に、ソフト面での活用(東京都小山内裏公園のように、身近な自然体験の場、自然学習などの場として都市公園の活用が考えられる)を考え、管理方法を検討すべきである。

その際に、都市公園の管理については、どちらにしても地方公共団体から委託金や補助金なしでは、適正な管理はできないことを踏まえ、各地方公共団体の施策の実現としてどう考えるか、都市公園の規模はどの程度か、をもとに指定管理者導入の可否を考えるべきである。

大規模な都市公園（都市基幹公園・大規模公園）の管理については、民間事業者のノウハウやスケールメリットを活かすことで、地方公共団体からの委託金や補助金を従来よりも削減できる可能性がある。国土交通大臣通知により、指定管理者が行うことのできる業務内容が限られており、地方公共団体直営・業務委託の場合とさほど大きな差はないので、指定管理者制度はなじみやすいだろう。

その上で、指定管理者導入の可否について考えると、地方公共団体の側が、指定管理者に管理させる業務の内容、指定管理者の選考、指定管理者の管理業務に対する監督を行っていけば、地方自治法第244条の2第3項に規定する「設置の目的を効果的に達成する」ことができるのではないかと思われる。また、ソフト面での指定管理者側からの優れた提案があれば、それを採用し指定管理者による管理に移行した方が、よりよい都市公園のあり方が望めると思われる。したがって、導入に当たっては、以下の点について注意し導入すべきである。

- ①指定管理者に管理させる際の業務内容を細かく示すこと（条例の規定、募集要項、協定書により細かく示すことが必要。）
- ②選考に当たっては、地方公共団体で示した都市公園の管理業務を、従来以下の委託料・補助金で、従来以上の快適な都市公園の環境を維持・管理できる者を指定管理者として選考すること
その際には、単に金額面で今までより低廉であるというだけではなく、公益実現の観点から、募集要項等で示した業務内容が応募者の示した金額で可能かどうかを精査する必要がある。
- ③指定管理者による管理に移行した後に、地方公共団体が利用者へのモニタリング調査を行うことや管理状況についての地方公共団体自身によるチェック（地方自治法で規定されている事業報告書や監査委員の監査に加え、地方公共団体自身による定期的な調査、具体的には植栽管理は適正になされているか、トイレはきれいに清掃されているか、など）すること
- ④指定管理者にソフト面での施策の実行を求める際には、指定管理者が提示した事業計画が各地方公共団体の求めるものや実現すべき施策に合致して

いるかどうかを審査し、選考すること

小規模な都市公園（住区基幹公園の場合）は、その地域の人たちの利用に専ら供される。このような比較的小さな公園は、主に市町村が従来から直営で管理してきたものが多いと思われる。したがって、利用者が限定されることや地域住民の公園に対する意識という視点、民間事業者のノウハウやスケールメリットを活かした管理によって委託料等の縮減を図るという視点から、あるべき管理の方向性として、二つ示したいと思う。

一つ目は、その地方公共団体内にある都市公園を一括して一つの指定管理者に管理させるような場合である。民間事業者がスケールメリットやノウハウを活かすことが可能であり、大規模な都市公園と同様な考え方によって、指定管理者導入の制度設計を行い、民間事業者等も含めた指定管理者制度の導入もできるのではないだろうか。

二つ目は、地域住民のコミュニティの醸成や市民参加のための施設としてとらえたとき、地域による管理も一つの方法ではないだろうか。特にその地方公共団体として、住民参加や地域住民のコミュニティ醸成を図ろうとする政策をとっている場合には、その地域の自治会や地縁団体を指定管理者として指定し、「自分たちの地域の公園を自分たちで管理する」ものとして、管理を任せるとも一つの方法としてあると思う。

研究員 「・・・以上が概略です。都市公園ではないですが、実際の例として平成 16 年 4 月から指定管理者を民間企業である（株）清里丘の公園に指定した山梨県にある『丘の公園』に視察に行ってみました。」

市長 「民間企業～。いい、いい、そんなものは。報告せんでいい」

研究員 「（無視）この丘の公園は山梨県企業局が設置者であり、今まで赤字続きだったのが、『指定管理者制度』を導入してから、1 億 5 千万円の納付金を受ける条件を設定しています」

市長 「な、なにに！いっ、1 億 5 千万円だと！！・・・（これはいい収入源になりそうだな）うん、まあ、話を聞いてやらないこともないぞ！さあ、話せっ！」

丘の公園報告

山梨県企業局での話

丘の公園については、指定管理者制度の導入以前に赤字が続いていたことから、平成 8 年に地域振興事業の経営健全化計画を策定し、更に平成 12 年には新

経営健全化計画の策定を行い事業の建て直しを図っていたが思うような成果が上がりなかった。

その後、丘の公園の「地域振興事業検討委員会」からの最終報告を受けて改革の検討をしていたところ、地方自治法の改正による指定管理者制度が導入されることとなり、今までの検討内容とこの制度の趣旨が合致したため、指定管理者制度導入の方針を決定したとのことであった。

指定管理者制度の導入により、現金ベースの赤字は出なくなり、改善につながっていると思われる。また、公営企業として求められている、企業の経済性の発揮、公共の福祉の増進という2つの要素も満たすこととなり、その施設を本来の目的にそって適正に管理する担保がとれれば、制度の導入意義があると思われるとのことであった。

丘の公園については平成15年度まで（財）丘の公園管理公社（山梨県、企業局、財産区による出資）が管理を受託していた。理事長は企業局局长、専務理事は企業局業務課長が就任し、平成14年までは山梨県から職員を派遣（3名）もしていた。公社の解散にあたり、公社職員から2点ほど要望があった。一つ目は退職金の割増について、二つ目は再就職の支援であった。

指定管理者の選定にあたっては、プロポーザル方式により行った。プロポーザルの内容として特徴的なのは、1億5千万円（税別）を基本とする企業局納入金についての提案と（財）丘の公園管理公社職員の雇用についての提案である。納入金については、借地料や制度導入に係る職員の人件費などを算出根拠としている。再雇用については、「効果的な管理を踏まえた上での公社職員の再雇用について」を提案してもらったが、結果的に指定管理者となった（株）清里丘の公園からは期間職員も含めて希望者は全員再雇用する、ということであった。応募状況としては県内企業3社、県外企業3社の合計6社から応募があった。選定に関しては、4名からなるプロポーザル審査委員会を設置した。審査委員は、公認会計士2名、弁護士1名、レジャー産業関係者1名から構成され、11月の県議会で議決をいただくため、約2週間という短い期間で1社に選定した（12月12日指定）。この審査会の開催及び委員の名前については圧力等がかかるのを防ぐため、公表をしない。また、審査結果が落選企業に対して悪影響を及ぼすおそれを考慮し、選定結果については指定管理者となったところと選定要素・評価などについては公表したが、細かいものについては公表していない。落選企業の応募書類も返却した。

指定管理者となった（株）清里丘の公園は、民間会社3社が出資して設立した会社である。丘の公園の施設内にある太陽光発電施設及び太陽光発電施設計測棟（企業局の電気事業で行っている）については、管理から除外し、電力の

供給として別途、企業局と（株）清里丘の公園が契約している。指定管理者制度導入により、追加された管理業務の範囲は、利用の承認に関するものと承認料金制度を導入したこと、施設の運営に係る集客事業の企画に関するものの3点である。修繕の負担区分は協定書で取り決めをしてある。また、地元自治体を加えて、企業局と（株）清里丘の公園の3者で「三者協議会」を設けている。特に協定書の中の第22条にある「農薬の安全使用の義務」については、地元の要望を受けて盛り込まれたものである。そして、協定書の中でも「立会人」として地元自治体の長が署名する欄が設けられている。

4月以降、民間ならではの企画もあり、昨年を上回る利用者数と聞いている。また、地元の人たちや利用者の間からの苦情も聞いていない。順調にきていると認識している、とのことであった。

（株）清里丘の公園での話

もともと山梨県内でスポーツクラブなどの経営をしており、丘の公園内にもインストラクターを派遣していた実績があった。

「今回、山梨県として第一号の指定管理者制度の募集がされ、今後、各自治体施設にも制度の導入が図られる。この丘の公園のゴルフ事業、レジャー事業、レストラン事業を考えると今までのノウハウが発揮されることができると考え応募した。ただ、もっと大きな理由がある。それは、地域振興である。丘の公園をやることで、八ヶ岳が良くなればよく、ひいては山梨県がよくなることが重要だ。その観点から、この清里を拠点としたいがために指定管理者に応募した。

従業員に対しては初めの段階で話をした内容として、公社時代には予め「予算」が組まれていた。つまり、客がどのくらい来ようが給与はもう、決まっている。しかし、今は「予算」はない。つまり、客から支払われるお金により決まるのだ、ということを行った。民間がやるか企業局がやるかが問題ではない、ということである。

今回の指定管理者制度については、自治体として指定管理者を入れることにより、公の施設の本来の目的を見つめなおし、地域の活性化へとつなげられるものであると思う。」

3. 福祉施設

堀隊長 「我々、福祉施設チームは保育所についてですが・・・」

市長 「保育所か。特に用もないし、報告は・・・」

じりりりーん。

秘書 「市長、ご自宅からお電話です」

市長 「ああ、まったく・・・何だね、仕事中は掛けるなど言っているだろうが・・・何・・・ふむふむ・・・そうか、そりゃ目出度い！」

秘書 「どうなされたのですか？」

市長 「娘に子どもが出来たそうだ！・・・ああ、わかっている。後で掛け直す」

ガシャン。

市長 「さあ、何をぐずぐずしているんだ！さっさと報告したまへ」

研究員 「・・・はあ」

保育所

a 設置根拠

保育所は、児童福祉法第 35 条により地方自治体に設置が義務付けられ、それ以外のものは、都道府県（指定都市、中核市）の認可を得て設置できる。

保育所の設置主体は、従前は、市町村及び社会福祉法人にしよう求められていたが、平成 12 年 3 月 30 日厚生省児童家庭局長通知（児発第 295 号「保育所の設置認可等について」）により規制緩和され、株式会社を含む法人及び個人も保育所を設置することが可能になった。

保育所は、児童福祉法第 39 条第 1 項で定められた「日々保護者の委託を受けて、保育に欠けるその乳児又は幼児を保育することを目的とする施設」であり、市町村は、保護者から申込みがあったときは、それらの児童を保育所において保育しなければならない責任がある。

また、その設備及び運営については、第 45 条に基づき「児童福祉施設最低基準」として制定されている。最低基準は「児童の身体的、精神的及び社会的な発達のために必要な生活水準を確保するものでなければならない。」と規定されており、第 5 章「保育所」に、保育所の設備の基準・職員・保育時間・保育の内容・保護者との連絡などが定められている。さらに、保育の内容については、保育所保育指針によって具体的に示されている。

b 現状

全国的な少子化の進行により、乳幼児は毎年減少している。しかし、核家族化、女性の社会進出により、低年齢児の入所希望者が増え、都市部では待機児童の解消が課題となっている。また、雇用や就労形態の複雑化により、延長保育、休日保育、一時保育等の新たな保育需要が増大している。

こうした保育需要の増大に対応するため、平成9年の児童福祉法第24条改正以降、様々な施策の充実が図られ、制度の見直しが進められた。

公立保育所では、早期に延長保育や一時保育を実施するなど、保育需要への積極的な対応姿勢が伺えるものの、民間保育所に比べ、複雑化する保育ニーズに対する運営の柔軟性や利用者の利便性に欠ける面がある。

c 指定管理者導入における制約要因

公立保育所の管理に関しては、「個別法」である児童福祉法の制約がある。保育所の入所決定や保育料の徴収は第24条第1項や第56条第3項により、自治体固有の業務となっており、これらの事務を管理委託することは出来ない。また、従来の運營業務委託による管理においても、これらの事務は委託できなかった。

このことは、平成16年3月1日厚生労働省雇用均等・児童家庭局「全国児童福祉主幹課長会議資料」によっても明示されている。

d 指定管理者制度導入に対する国の動向

指定管理者制度の創設に伴い、厚生労働省は、平成15年8月29日に厚生労働省雇用均等・児童家庭局総務課長、社会・援護局保護課長、同局障害保健福祉部企画部長、老健局計画課長連名通知（雇児総発第0829001号他「社会福祉施設における指定管理者制度の活用について」）を発し、「児童福祉法第39条に規定する保育所などの社会福祉施設であって、地方公共団体が設置するものについても、個別法による制約の無い範囲において指定管理者制度を活用してその管理を指定管理者に行わせることができる」ことを周知した。

一方、公立保育所の運營業務は事実上の行為として業務委託することが可能とする通知（雇児保第10号平成13年3月30日「地方公共団体が設置する保育所にかかる委託について」）は現在も有効であるという見解を示している。その結果、公立保育所においては、運營業務委託と指定管理者による管理の2つが併存する。

e 地方自治体における指定管理者導入事例

既に指定管理者制度を導入した自治体では、次の3つの選考手法が見られる。

1 管理条件、選考基準を明示した上で公募する。

○東京都中野区では、区民ニーズの高い産休明け保育、延長保育などの保育サービスの拡充を早期に実現し、待機児の解消と、より効率的・効果的な保育園運営を図るため、平成16年4月、指定管理者制度の活用による区立保育園2園の管理運営を実施した。

区立宮園保育園は社会福祉法人高峰福祉会に、宮の台保育園はコンビウィズ株式会社に、いずれも10年間の指定となっている。

募集要項には、現在の2園の保育内容を原則継承すること、3～5月の3ヶ月をかけた業務引継ぎ、保育サービス拡充のための特別保育事業の実施を行うこととする項目が設けられた。

延長保育料については中野区の定める料金の範囲内で中野区から承認を得た額を指定管理者の収入とすること。また、障害児保育費用については指定管理費用と別枠、緊急一時保育、年末・休日保育については、プロポーザル対象外とし別委託とした。

その他の内容は、職員配置、園長、主任、保育士の経験年数、苦情対応などである。

制度導入による変化は、保育士の平均年齢が下がり(保育士の多くは20歳代)、対応の異なる不安から苦情が出るケースもあること。そこで、保護者の要望により、事業者と区と保護者の代表との三者運営協議会が設立されている。

他方、区保育士約30名の余剰が生じ、区内各園に再配置することで、延長保育実施園を増やすことができた。が、区で雇用されていた非常勤保育士が雇止めされた。

2 あらかじめ業種を限定し、公募する。

○杉並区では、高井戸保育園について社会福祉法人限定で公募し、社会福祉法人東京家庭学校を選考した。

特別保育事業として、延長保育、緊急一時保育、ふれあい保育、障害児保育、年末特別保育を実施している。

延長保育の利用申込み、実施の決定、利用料の決定及び徴収は、直接、高井戸保育園が行うとし、延長保育実施要綱が作成されている。

利用料については、杉並区居住か区以外に居住か、延長時間及び年齢によって表が分かれている。杉並区に居住の者はさらに階層区分があり、徴収金の階層と年齢区分の認定については、区役所からの保育料決定の認定区分を認定とみなすとしている。

3 あらかじめ1つの団体を選定候補とする。

○江東区では、以前から運営委託していた社会福祉法人を引き続き指定管理者とした。

白河かもめ保育園	社会福祉法人東京児童協会
潮見保育園	社会福祉法人そのえだ
猿江保育園	社会福祉法人もろほし会
指定の期間	平成16年4月1日～平成18年3月31日
業務の範囲	保育事業の実施に関する事 保育施設の利用に関する事 施設及び設備の維持管理に関する事

*** 保育所の今後の管理のあり方について ***

今後の公立保育所の管理のあり方は、次世代育成支援対策推進法に基づく市町村行動計画や少子化社会対策大綱（平成16年6月策定）などを踏まえ、公立保育所が地域における子ども施策の基盤施設となるべく、その機能と役割を最大限に活用できることが必要である。

限られた人員、財源の中で、公立保育所が地域子育ての支援の中心としての地位を確立し、保育業務、子育て支援業務を充実させてゆくには、利用者の視点に立った柔軟な対応と効率的な運営を図ることが重要であり、自治体は、公立保育所の現状と課題を踏まえた上で、その管理方法を検討しなければならない。

※ 公立保育所の管理の方法としては、前述のとおり従来の運営業務委託と、指定管理者による管理の2つが併存している。どちらの方法をとっても、公立保育所の管理を営利企業などに行わせ、運営業務を委託することができるものであり、大差は無い。が、運営業務委託には、議会の関与と監督制度が無い。

指定管理者制度導入を円滑に進めるためには、具体的に次のような点に留意する必要がある。

・保護者への説明責任と合意形成

保育所への入所は、児童福祉法第24条に基づく、利用者の申込みによる契約である。従って、当初設定されていた内容を大幅に変更するにあたっては、既利用者に対する事前の説明はもちろん、移行時に入所児童が混乱しないためにも必ず利用者の合意が必要である。計画の早期公開、意見聴取など、利用者の納得を得られる進め方をすること。

- ・ 応募条件

利用者が最もナーバスになるのが、子どもに精神的な負担がかからないか、これまでと同じサービスが維持されるかということである。利用者にとってゆるやかな移行となるように、自治体は利用者から意見を汲み上げ応募条件に盛り込むこと。

- ・ 公共性の維持

民営化しても、公立保育所として、地域の学校や保健所、児童相談所、その他の公の施設と連携しながら、より豊かな保育、在所児・在宅児家庭の子育て支援、特別な配慮を要する子どもの保育など、社会が必要としている事業を行う「公共性」を維持すること。

- ・ 指定期間

指定期間は指定のための議決事項の一項目であり、期間の長さは自治体の判断による。が、子どもの在所期間や第二の家庭とも言うべき場所の管理者の交替に対する子どもの精神的負担を考慮すると、10年程度の長さは必要である。

- ・ 利用料金制の検討

延長保育に利用料金制を採用したところがあるが、そもそも延長保育は、指定管理者の努力によって利益増となるものではない。延長保育の利用料は自治体として一律に定めるべきである。利用料金制は、利用者を含め十分検討を行うこと。

- ・ 選考委員会

専門家や現場経験者を入れた選考委員会を設置することはもちろんであるが、利用者も参画させるなど、十分な時間をとって行う必要がある。保育事業という特殊分野においては、事業者による質の格差が大きいことを認識し、指定管理者の選考は慎重に行うこと。

- ・ 責任の所在の明確化

移行後も定期的な監査を励行するなど、監視・チェック体制を明確にし、保護者に対して、問題発生時の対応（苦情の受付、事業者の指導、職員の教育）について自治体の責任の所在を明示すること。

- ・ 管理運営評価システムの構築と反映

自治体は、よりよい保育事業を支援するため、保護者や利用者へ利用者満足度調査を実施し、保育所運営や保育内容に利用者のニーズを的確に反映すること。

また、地域に開かれた保育所とするため、公立保育所の主任経験者を中心に「保育所における福祉サービスの第三者評価基準」を基とした調査を実施し、指定管理者の評価を行い、結果を公表すること。

第5章 資料編

条例・規則、募集要項、協定の規定事項について

これらは①策定主体、②決定手続き、③拘束力の観点から比較できると思われる。

まず策定主体であるが、条例は自治体の長及び議会であり、規則は長（又は規則制定権を有する他の執行機関）であり、募集要項は長（又はその他の執行機関）の補助機関であり、協定は自治体の長（又はその他執行機関若しくはこれらの補助機関）と指定管理者の長（その下部機関）との間で締結されるのが通例である。

次に決定方法であるが、条例については議会の議決を経て公布するというかなり厚い手続きが、規則については長が決定し、公布するという手続きを必要とするのに対して、募集要項は長の委任等をうけた補助機関が決裁という内部手続きで足り、協定は自治体の長（又はその他の補助機関若しくはこれらの補助機関）と指定管理者（その下部機関）との合意によって成立するものである。

第三に決定手続きとの関係で拘束力に差が出てくる。条例・規則は法規であり、住民一般に拘束力を及ぼしうるものであるのに対して、募集要項は応募をしようとするものすなわち指定管理者の指定を望むもののみ拘束力を及ぼすものであり、協定は指定管理者として指定をされたものと自治体との合意についてのみ拘束力を及ぼすものである。

こうした観点から見たそれぞれの特色を踏まえるとおおよそ次のようなことになると考えられる。

条例は地方自治法第244条の2第4項により、指定手続、指定管理者が行う管理の基準、業務の範囲等必要な事項を定め、規則は条例に比較すると細目的な事項であって基準となるような事項を定めることになる。募集要項は自治体側が一方的につくるものであり、自治体側の希望する具体的な指定管理者像をイメージできるものとするのが望ましいと思われる。協定は合意によって決めるもの、いわば契約の一種と考えられるから、自治体が特定の指定管理者と合意個別的具体的な事項のうち、特にお互いの意思を明確にしておく必要のあるものを規定することになる。以下に埼玉県が示した「指定管理者制度導入の手続に係る基本方針」を基に一例を提示する。

条例モデル

〇〇会館条例

- (設置)
- 第1条 施設の設置
(業務)
- 第2条 業務内容
(休館日)
- 第3条 休館日等
(利用時間)
- 第4条 施設等を利用することができる時間
(利用期間)
- 第5条 施設等を引き続いて利用できる期間
(化粧室等の利用の制限)
- 第6条 施設等の利用の制限
(利用の許可)
- 第7条 利用の許可の基準等
(利用権の譲渡等の禁止)
- 第8条 利用権の譲渡等の禁止
(遵守事項及び長の指示)
- 第9条 遵守事項の変更、停止及び許可の取消
(利用の条件の変更、停止及び許可の取消)
- 第10条 利用許可の取消等
(原状回復)
- 第11条 施設等の原状回復義務
(損害賠償)
- 第12条 利用権利者の損害賠償義務等
(入館の禁止等)
- 第13条 入館の禁止等
(指定管理者による管理)

第14条 指定管理者制度を採ることができる旨及び業務の範囲。

(指定管理者の指定の手続)

第15条 指定の手続。選考の基準も掲げ、その中に個人情報の適切な取扱いが確保できることを明示。

(指定管理者の公表等)

第16条 指定管理者の名称等の告示等

(管理の基準等)

第17条 管理の基準や協定の締結

(指定の取消等)

第18条 指定の取消やそれに伴う損失補償について、また、指定管理者が倒産等により管理を継続することが適当でないこと認められるときなどは、指定の取消等ができ、それによる損失補償を自治体は行わない。

(指定管理者による施設の現状変更等)

第19条 施設の現状変更における知事の承認等

(利用料金収入の帰属及び利用料金の額の決定)

第20条 利用料金について

(利用料金の納付等)

第21条 利用料金の納付等

(利用料金の減免)

第22条 利用料金の減額、免除

(利用料金の返還)

第23条 利用料金の返還

(委任)

第24条 規則への委任

附 則

経過措置について

募集要項モデル

- 1 指定管理者の募集について
 - * 当該公の施設に指定管理者制度を導入することについての、自治体の基本的な考え方
- 2 施設の概要
 - * 当該公の施設の概要をわかりやすく示す
- 3 管理に当たったての条件
 - (1) 指定管理者が行う業務内容
 - (2) 管理に要する経費
 - (3) 指定予定期間
 - (4) 管理の基準
 - (5) 指定管理者と県との役割分担
 - (6) 指定管理業務の継続が困難になった場合における措置に関する事項
- 4 申請の手続
 - (1) 申請者の備えるべき資格
 - (2) 申請の方法
 - (3) 質問事項の受付
 - (4) 現地説明会の実施
 - (5) 著作権の帰属等
 - (6) 費用の負担
- 5 指定管理者の指定等
 - (1) 指定管理者の指定方法
 - (2) 指定管理者候補者の選考
 - (3) 選考に当たったての審査基準
 - * 選考基準の明示
 - (4) 主な審査のポイント（下記は課題を解決するための例示）
 - * 個人に関する情報の適正な取扱いの確保について

- * 設置目的に沿ったサービスの提供について
 - * 利用者の公平、公正の確保について
 - (5) 選考に当たったての審査方法等
 - * 選考委員会の設置及び構成について
- 6 指定管理者選考後の手続
 - (1) 協定の締結
 - (2) 引継ぎ
 - (3) その他
 - * 協定の締結までに指定管理者の経営状況の急激な悪化等のため、協定を締結しないことがある旨
 - 7 スケジュール
 - 8 問合せ先

協定書モデル

〇〇会館の管理に関する協定書

〇〇県（以下「甲」という。）と△△（以下「乙」という。）とは、平成××年××月××日付××第××号による指定管理者の指定に基づく指定管理業務について、〇〇会館条例第17条第2項の規定により、次のとおり協定を締結する。

(指定管理業務)

第1条 条例に規定した指定管理者の業務の範囲に基づき明示

(善管注意義務)

第2条 善管注意義務

(委託料)

第3条 委託料の額及び支払い方法

(委託料の額の変更)

第4条 委託料の額の変更方法

(利用料金)

第5条 利用料金の収入の帰属や承認料金等について

(管理の基準)

第6条 具体的な管理の基準

* 公の施設の設定目的を達成させる基準

* 利用者への公平、公正の確保

(利用に関する許可の基準)

第7条 利用許可の基準

(事業計画書等)

第8条 事業計画書や法人の決算書類等の提出

(定期報告)

第9条 毎月の報告

(事業報告書)

第10条 事業報告書の提出時期等

* サービスの向上・充実やサービス提供の継続性・安定性を確認等するため事業報告書を提出させる

(自己評価制度)

第11条 毎年度自己評価報告書の提出について

(業務状況の聴取等)

第12条 乙による実地調査、指示等

(地位の継承等の制限)

第13条 指定管理者としての地位の譲渡等の禁止

(委託等の禁止)

第14条 指定管理業務全部を第三者に委託すること等の禁止

(譲渡等の禁止)

第15条 施設等の譲渡等の禁止

(通称の使用)

第16条 通称使用の承認について

(個人情報の保護)

第17条 個人情報の取扱いについて

* 個人情報の適切な取扱いを遵守する

(施設、設備及び物品の使用)

第18条 施設等の使用について

(備品の取扱い)

第19条 備品についての帰属や購入時の報告

(施設の改築及び修繕等の実施区分)

第20条 施設の改築等について

(火災保険契約)

第21条 火災保険契約の契約者について

(第三者の損害の負担)

第22条 第三者等への損害の負担者について

* 事故発生時のリスク分担についての取決め (原状回復)	
第23条 原状回復義務 (指定管理業務の継続が困難となった場合の措置等)	
第24条 指定管理業務の継続が困難となった場合の対応について	
* 企業倒産時等のリスク分担 (指定の取消等)	
第25条 指定の取消等の基準 (委託料の返還)	
第26条 指定を取消等した場合の委託料の返還 (損害賠償)	
第27条 乙の甲に対する損害賠償について (施設等の引渡し)	
第28条 指定期間満了時等の施設等の引渡し (指定管理業務の引継ぎ)	
第29条 後任の指定管理者等への引継ぎ	
* サービス提供主体の円滑な変更を図る (信義則)	
第30条 協定の遵守 (疑義等の解決)	
第31条 協定の事項について疑義が生じたとき等の措置	
この協定の成立を証するため、本書2通を作成し、甲、乙記名押印の上、それぞれその1通を所持する。	
平成 年 月 日	

地方自治法の改正内容

地方自治法（昭和22年法律第67号）
（地方自治法の一部を改正する法律 平成15年法律第81号 平成15年9月2日施行）

《傍線部が改正部分》

（公の施設）

第244条 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。

2 普通地方公共団体（次条第3項に規定する指定管理者を含む。次項において同じ。）は、正当な理由がない限り、住民が公の施設を利用することを拒んではならない。

3 普通地方公共団体は、住民が公の施設を利用することについて、不当な差別的取扱をしてはならない。

（公の施設の設置、管理及び廃止）

第244条の2 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。

2 普通地方公共団体は、条例で定める重要な公の施設のうち条例で定める特に重要なものについて、これを廃止し、又は条例で定める長期かつ独占的な利用をさせようとするときは、議会において出席議員の三分の二以上の者の同意を得なければならない。

3 普通地方公共団体は、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、法人その他団体であつて当該地方公共団体が指定するもの（以下本条及び第244

条の4において「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。

4 前項の条例には、指定管理者の指定の手續、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。

5 指定管理者の指定は、期間を定めて行うものとする。

6 普通地方公共団体は、指定管理者の指定をしようとするときは、あらかじめ当該普通地方公共団体の議会の議決を経なければならない。

7 指定管理者は、毎年度終了後、その管理する公の施設の管理の業務に関し事業報告書を作成し、当該公の施設を設置する普通地方公共団体に提出しなければならない。

8 普通地方公共団体は、適当と認めるときは、指定管理者にその管理する公の施設の利用に係る料金（次項において、「利用料金」という。）を当該指定管理者の収入として收受させることができる。

9 前項の場合における利用料金は、公益上必要があると認める場合を除くほか、条例で定めるところにより、指定管理者が定めるものとする。この場合において、指定管理者は、あらかじめ当該利用料金について当該普通公共団体の承認を受けなければならない。

10 普通地方公共団体の長又は委員会は、指定管理者の管理する公の施設の管理の適正を期するため、指定管理者に対して、当該管理の業務又は経理の状況に関し報告を求め、実地について調査し、又は必要な指示をすることができる。

11 普通地方公共団体は、指定管理者が前項の指示に従わないときその他当該指定管理者による管理を継続することが適当でないとき認めるときは、その指定を取り消し、又は期間を定めて管理の業務の全部又は一部の停止を命ずることができる。

（公の施設を利用する権利に関する処分についての不服申立て）

第244条の4 （略）

- 2 (略)
- 3 普通地方公共団体の長及び前項に規定する機関(※)以外の機関(指定管理者を含む。)がした公の施設を利用する権利に関する処分についての審査請求は、普通地方公共団体の長が処分庁の直近上級行政庁でない場合においても、当該普通地方公共団体の長に対してするものとする。
※ 普通地方公共団体の執行機関として法律で定められた委員会又は委員
- 4～6 (略)

附 則 (平成 15 年法律第 81 号)

(経過措置)

- 第 2 条 この法律の施行の際現に改正前の地方自治法第 244 条の 2 第 3 項の規定に基づき管理を委託している公の施設については、この法律の施行の日 (平成 15 年 9 月 2 日) から起算して 3 年を経過する日 (その日前に改正後の地方自治法第 244 条の 2 第 3 項の規定に基づき当該公の施設の管理に係る指定をした場合には、当該指定の日) までの間は、なお従前の例による。

資料2

平成15年7月17日総行第87号「地方自治法の一部を改正する法律の分布について（通知） 各都道府県知事宛総務省自治行政局通知抜粋

第2 公の施設の管理に関する事項

今般の改正は、多様化する住民ニーズにより効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図ることを目的とするものであり、下記の点に留意の上、公の施設の適正な管理に努められたいこと。

1 指定管理者に関する事項

（1）今般の改正により導入される指定管理者制度は、地方公共団体が指定する法人その他の団体に公の施設の管理を行わせようとする制度であり、その対象は民間事業者等が幅広く含まれるものであること。（第244条の2第3項関係）

（2）地方公共団体の長は、条例の定めるところにより、指定管理者に使用許可を行わせることができるものであるが、使用料の強制徴収（第231条の3）、不服申立てに対する決定（第244条の4）、行政財産の目的外使用許可（第238条の4第4項）等法令により地方公共団体の長のみが行うことができる権限については、これらを指定管理者に行わせることはできないものであること。（第244条の2第3項関係）

（3）指定に当たって議決すべき事項は、指定管理者に管理を行わせようとする公の施設の名称、指定管理者となる団体の名称、指定の期間等であること。（第244条の2第6項関係）

2 条例で規定すべき事項

（1）指定管理者の指定の手続、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は条例で定めるところとされており、その具体的内容は以下のとおりであること。（第244条の2第4項関係）

① 「指定の手続」としては、申請の方法や選定基準等を定めるものであること。なお、指定の申請に当たっては、複数の申請者に事業計画書を提出させることとし、選定する際の基準としては例えば次のような事項を定めておく方法が望ましいものであること。

ア 住民の平等利用が確保されること。

イ 事業計画書の内容が、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。

ウ 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こと。

② 「管理の基準」としては、住民が当該公の施設を利用するに当たっての基本的な条件（休館日、開館時間、使用制限の要件等）のほか、管理を通じて取得した個人に関する情報の取扱いなど当該公の施設の適正な管理の観点から必要不可欠である業務運営の基本的事項を定めるものであること。

③ 「業務の範囲」としては、指定管理者が行う管理の業務について、その具体的範囲を規定するものであり、使用の許可まで含めるかどうかを含め、施設の維持管理等の範囲を各施設の目的や態様等に応じて設定するものであること。

（2）旧法第244条の2第4項及び第5項と同様、指定管理者制度において、利用料金は当該指定管理者の収入として収受させることができることとし、当該利用料金は、公益上必要があると認める場合を除くほか、条例の定めるところにより、指定管理者が定めるものとしていること。（第244条の2第8項及び第9項関係）

(3) 指定管理者に支出する委託費の額等、細目的事項については、地方公共団体と指定管理者の間の協議により定めることとし、別途両者の間で協定等を締結することが適当であること。

3 適正な管理の確保等に関する事項

(1) 「事業報告書」においては、管理業務の実施状況や利用状況、料金収入の実績や管理経費等の収支状況等、指定管理者による管理の実態を把握するために必要な事項が記載されるものであること。(第244条の2第7項関係)

(2) 清掃、警備といった個々の具体的業務を指定管理者から第三者へ委託することは差し支えないが、個々の規定に基づいて指定管理者を指定することとした今回の趣旨にかんがみれば、管理に係る業務を一括してさらに第三者へ委託することはできないものであること。

(3) 指定管理者が管理を通じて取得した個人情報については、その取扱いについて十分留意し、「管理の基準」として必要な事項を定めるほか、個人情報保護条例において個人情報の保護に関して必要な事項を指定管理者との間で締結する協定に盛り込むことを規定する等、必要な措置を講ずべきものであること。また、指定管理者の選定の際に情報管理体制のチェックを行うこと等により、個人情報が適切に保護されるよう配慮されたいこと。

その際「地方公共団体における個人情報保護対策について」(平成15年6月16日付け総行情第91号総務省政策統括官通知)の内容を十分に踏まえて対応されたいこと。

4 その他

道路法、河川法、学校教育法等個別の法律において公の施設の管理主体が限定される場合には、指定管理者制度を採ることができないものであること。

指定管理者制度の手引き

—なんだね、その「してえかんりしゃ」てえのは?—

研究員名簿

役 割	所 属	職 名	氏 名
	行田市 企画財政部 企画課	主事	石川 忠彦
サブリーダー	埼玉県 長瀬げんきプラザ	主事	石田 光代
	川越市 市長室 行政管理課	主任	井上 敏秀
サブリーダー	埼玉県 環境防災部 廃棄物指導課	主査	今関 文男
	埼玉県 川越県税事務所	主事	小川 敏
	埼玉県 彩の国ビジュアルプラザ	担当課長	倉知 靖博
	富士見市 政策推進室	主任	佐々木 直己
	埼玉県 北川辺高等学校	主任	正田 佐智子
	越谷市 庶務課	主任主事	田中 祐行
リーダー	埼玉県 西部労働商工センター	担当部長	堀 靖弘

「指定管理者制度の手引き」

コーディネーター

彩の国さいたま人づくり広域連合 自治人材開発センター	主 査	石田 勝
	主 査	長森 佐和

主要参考文献等

1 書籍

番号	著者(編者)名	書名	出版社	発行年
1-1	地域協働型マネジメント研究会	指定管理者ハンドブック	ぎょうせい	
1-2		注釈地方自治法	第一法規	
1-3	山縣文治	よくわかる子ども家庭福祉 [第2版]	ミネルヴァ書房	平成 16年
1-4	東京自治問題研究所	指定管理者制度 「改正」地方自治法 244条の概要と問題点	東京自治問題研究所	平成 16年

2 論文

番号	著者(編者)名	論文名	雑誌名	発行年
2-1		指定管理者制度の個別法への適用をどのように考えるか	地方自治職員研修	2004年 9月号
2-2	桧森隆一	どうせ導入するなら問題解決に活用を	地方行政	2004年 9月号
2-3	田村和之	「公の施設」の指定管理者制度の導入と公立保育所	月刊保育情報	2004年 7月号

3 報告書及び資料

番号	発行元	書名	発行年
3-1	文化庁文化部芸術文化課文化活動支援室	我が国のホール・劇場に関する基礎調査報告書(公立文化施設編)	平成 15年3月
3-2	埼玉県総合政策部改革政策局	指定管理者制度の導入の手續に係る基本方針	平成 16年度
3-3	文部科学省	中央教育審議会生涯学習分科会(第25回、第26回)配付資料	平成 15年度
3-4	文部科学省	構造改革特区の第5次提案に対する回答	平成 16年度
3-5	北海道留萌市	第4次留萌市行政改革大綱	平成 16年度
3-6	長野県	出資等外郭団体改革実施プラン	平成 16年度
3-7	熊本市	公の施設の指定管理者制度に関する指針	平成 16年度

4 ホームページ(H16. 12. 22現在)

番号	サイト名	URL
4-1	文部科学省生涯学習政策局 調査企画課	http://www.mext.go.jp/b_menu/toukei/001/004/h14/04041602.htm
4-2	横浜市磯子区	http://www.city.yokohama.jp/me/isogo/houdou/is-kubun/
4-3	足立区	http://www.city.adachi.tokyo.jp/
4-4	練馬区	http://www.city.nerima.tokyo.jp/
4-5	パブリックビジネス研究会	http://www.p-business-net.com/
4-6	中野区	http://www.city.tokyo-nakano.lg.jp/
4-7	杉並区高井戸保育園	http://www.takaido.net/
4-8	民間委託・民営化に求められる最低条件10か条	http://www.eqg.org/oyanokai/opinion7.htm
4-9	兵庫県伊丹市	http://www.city.itami.hyogo.jp/
4-10	社会教育施設における指定 管理者制度（社会教育センター 学北館）	http://www.h6.dion.ne.jp/~gakuhoku/
4-11	北九州市	http://www.city.kitakyushu.jp/
4-12	山中湖情報創造館	http://www.lib-yamanakako.jp/
4-13	仙台市	http://www.city.sendai.jp/
4-14	江東区	http://www.city.koto.tokyo.jp/

5 ヒヤリング協力・調査先

番号	自治体名	担当課
5-1	北海道留萌市	総務部総務行革課
5-2	山梨県山中湖村	教育委員会
5-3	北九州市	中央図書館
5-4	山梨県企業局	企業局業務課
5-5	(株) 清里丘の公園	
5-6	三重県	生活部文化振興室

6 基調講演等

りそな総合研究所(株) 研究開発部
上席主任研究員 萩原 淳司

東京大学大学院人文社会系研究科
助教授 小林 真理

(株) 清里丘の公園
代表取締役 轡 孝志