

# 「北海道における指定管理者制度の導入」に関するアンケート調査

平成17年8月



**DBJ**

日本政策投資銀行 北海道支店

<http://www.dbj.go.jp/hokkaido/>

# 「北海道における指定管理者制度の導入」に関するアンケート調査について

## I. 調査要領

### 1. 調査目的

国・地方ともに財政状況が厳しさを増している中、各地域においては、財政支出の効率化を図りつつ住民サービスの向上が求められている。

こうした要請に応えるため、平成 15 年に地方自治法が改正され、公の施設<sup>1</sup>の管理委託制度について、従来は自治体や公共的団体、第三セクター等自治体の出資法人などに限られていた<sup>2</sup>ものを、民間事業者やNPOにも開放することを可能とし、かつ、管理主体の管理運営等に対する権限も拡大する「指定管理者制度」が制定された。一方で、自治体は法の規定により現行の管理委託制度を平成 18 年 9 月までに指定管理者制度に移行するか、あるいは自治体直営に戻すか、の選択を迫られており、残された時間は限られている。

日本政策投資銀行北海道支店は、地域再生の実現に向けた中期ビジョン「地域づくり活動中期ビジョン」([http://www.dbj.go.jp/japanese/local/vision\\_hokaidou.html](http://www.dbj.go.jp/japanese/local/vision_hokaidou.html))において、北海道地域における具体的な活動として「公共サービスの民間開放」の支援を挙げているところであるが、既に道内においても指定管理者制度を活用した事例も出てきていることから、今般、本行では「北海道における指定管理者制度の導入」に関するアンケート調査を道内全市町村対象に実施し、取り組み状況について調査を行った。

### 2. 調査概要

調査対象	道内 207 市町村
調査方法	書面郵送によるアンケート調査
調査基準日	平成 17 年 4 月 30 日
回収状況	(対象数) 207 団体 (回収数) 168 団体 (回収率 81.6%) うち市：32 団体 (94.1%) 町村：136 団体 (78.6%)

<sup>1</sup> 地方自治法 244 条によると「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」と規定されている。具体的には「公園」「体育館」「図書館」等の公共施設。

<sup>2</sup> 従前の規定では 地方公共団体が 2 分の 1 以上の出資をしている法人（財団法人や社団法人等）、土地改良区などの公共団体、農協、生協、自治体などの公共的団体、とされていた

## II. 調査結果

本行は今回の調査にあたり、1.現在の「公の施設」の状況、2.指定管理者制度の導入に関する進捗状況、3.指定管理者の公募・選定の状況、4.指定管理者選定後の状況の各項目を設定し、それら項目に付随する各種事項につき道内市町村を対象にアンケートを実施した。

### 1.全体結果

(現在の公の施設の状況・指定管理者制度の導入状況)

指定管理者制度は、平成15年の地方自治法244条の改正に基づくものであり、施行日から3年以内(平成18年9月1日)で、従来の管理委託制度は本制度に移行することが決まっている。加えて指定管理者制度導入には指定の手続きや管理運営の具体的内容等を条例で定める他、指定までに一定の選考期間を設けたり、あるいは指定管理者指定の議会承認が必要であり、実際指定するまでには相応の時間がかかる。既存施設の当該制度移行最終期限まで残り1年程度であることを考えると、残された時間は限られている(次葉「指定管理者制度の導入基準スケジュール」(北海道)参照)。

かかる状況下、指定管理者制度の導入に関する質問(条例の制定状況、指定管理者指定手続の進捗状況)では、8割以上の自治体から回答があり13,865の公の施設について、導入手続の第一段階である条例制定の段階で、「検討中」とする自治体が多く、具体的な選定手続まで進めている自治体は調査時点(平成17年4月30日)では少数に留まっている。そのため、実際に選定(或いは指定)についての質問項目に移ると回答率は4割以下まで低下し、さらに指定の際に設定する諸条件まで踏む込んだ質問項目では、回答率は2~3割台となる結果となっている<sup>3</sup>。

導入期限まで1年程度であることを考えると、今年秋から来年春にかけ、条例制定等指定管理者制度導入に向けた手続を行う自治体が急増することが予想される。

(指定管理者制度の活用施設の拡大状況)

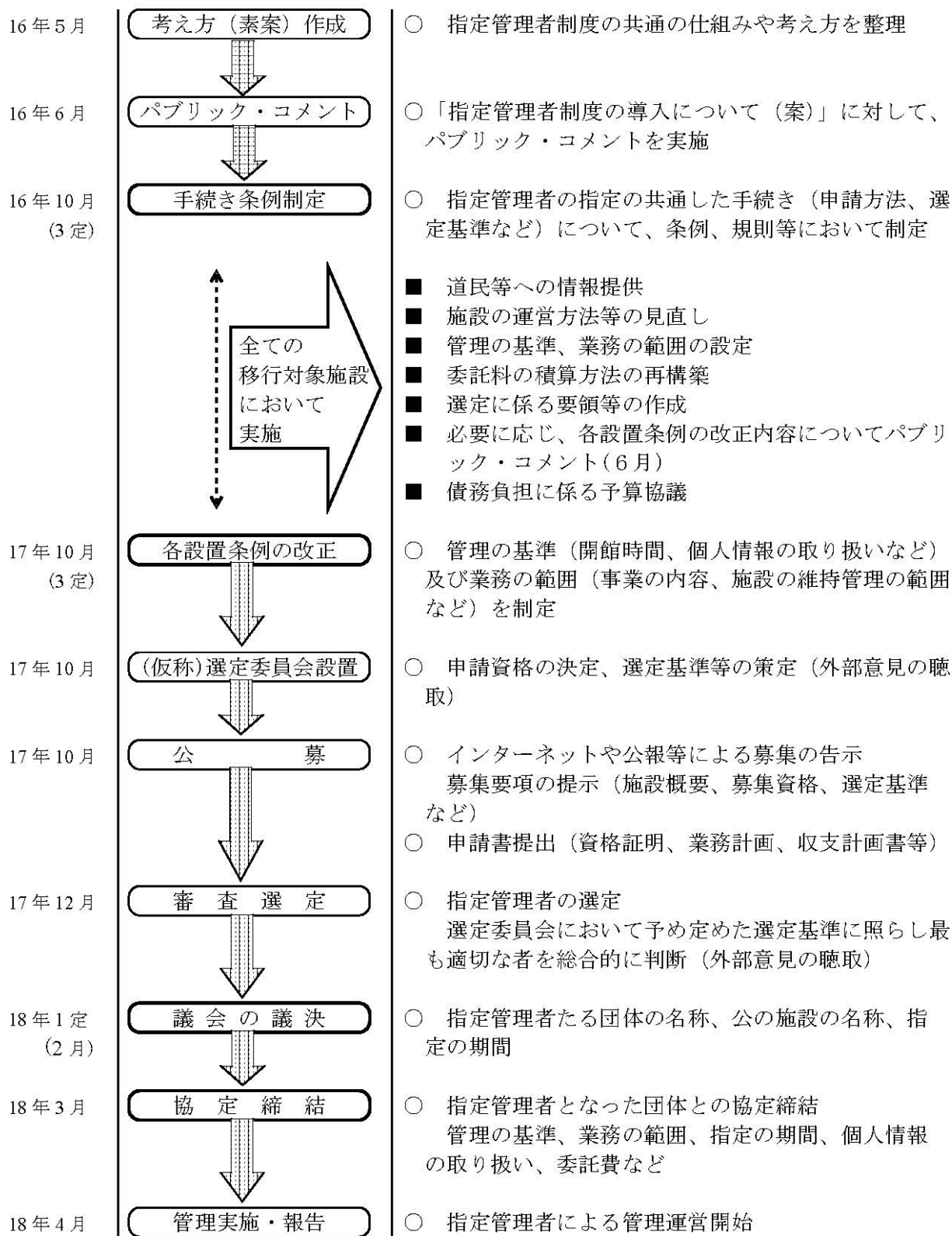
指定管理者制度は民間活力を積極的に活用することで「財政負担の低減」「サービス向上」を同時に達成することを企図しており、行政の直営施設も含めた「公の施設」全般を対象としている。

法の趣旨に則れば、現状の自治体直営を、民間事業主体等に委託する「公の施設」は従来以上に増加しても良いものだが、アンケート結果をみると、現在、管理運営を委託している施設がそのまま指定管理制度に移行し、直営施設は従来通り自治体直営となるケースが多くなっており、従来の管理委託制度の枠を超えているとは言い難い状況である。

---

<sup>3</sup> 今アンケート調査という回答率は、実際に回答票(白紙回答も含む)を返送してきた自治体を母数とし、質問を回答した自治体数を子数として算出している。

(参考) 北海道・指定管理者制度の導入基準スケジュール



出典 : <http://www.pref.hokkaido.jp/soumu/sm-gknri/shitei/kang/050601anp12.pdf>

### (選定手続の状況)

総務省自治行政局長名で出された通知(平成15年7月)によると指定管理者制度は、「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、経費の削減等を図ることを目的とするものである」<sup>\*</sup>と定義されており、この目的達成のためには、①「公平・公正で透明度の高い選定方法」、②「民間の能力が十分に活用できる募集要項の作成(リスク分担の明確化、事業に関する行政関与の最小限化)」、③「適正な業績評価が不可欠」とされている。しかしながらアンケート結果では、一部の自治体を除いて公表事項を限定していたり、公募によらない事業者選定や外部審査を自治体職員のみで行うなど行政主導による選定手続がとられている等、これら条件を十分に満たしているとは言えない状況となっている。また、事業者の地元限定やリスク負担の明確化、指定管理費に対する債務負担行為の議決の遅れなど、民間事業主体が参入しやすい仕組みの準備も遅れている。

## 2.市と町村別比較

今回のアンケート結果を市と町村別に分け、それぞれの結果を集計したところ、指定管理者制度活用に向けて、取り組み方に若干の相違があることが判明した<sup>4</sup>。

まず、第一に現行の「公の施設」に関し、市は45.2%もの施設が管理委託しているのに対し、町村で管理運営している施設は22.8%に留まっており、そもそも町村は自治体直営施設が多い結果となっている。加えて、これまで管理委託していた施設についても市はそのまま指定管理者制度へ移行するケースが多いのに対し、町村の場合、3割以上の施設が指定管理者制度の導入を予定しておらず、むしろ施設の直営化を進める傾向にある。

次に、指定管理者の対象となる事業主体についても、市は従来委託先であった第3セクター及び公共団体に代わり、純民間会社等を選定するケースが目立つのに対し、町村では第3セクターの比率が2割程度となっている。

また、公募の状況についても、市は64.7%が民間主体を対象とするのに対し、町村で民間主体を対象とする自治体は47.4%である。

以上のように市に比べ、町村は指定管理者制度を積極的に活用しているとは言い難い。町村がこのような指定管理者制度への対応が鈍い理由として、指定管理者の公募は、当該施設の管理運営に係るノウハウ等を保持する複数の業者が、「自治体の財政負担の軽減」「サービスの質の向上」等の提案を行うことを前提としているが、町村においては例え公募したとしてもそれら条件を満たす民間主体が応募してくる可能性が低く、かつ当該施設の管理運営のノウハウが一番蓄積されているのが、従来管理運営を任せている第3セクター若しくは町村自身であるケースが多いことも考えられる。

---

<sup>4</sup> 市と町村別のアンケート結果については付表1参照

### 3.全国との比較

道内アンケートの結果が全国の動向と共通する点と相違点について、指定管理者制度の進捗状況、指定管理者の選定手続きの2点について比較した<sup>5</sup>

#### （指定管理者制度の導入状況）

まず、全国調査の段階で指定を決定済みまたは予定している全施設に対する割合は全体で56.3%であった。今般本行が実施した道内調査の結果は50.7%<sup>6</sup>となっており、全国調査の対象が都道府県及び市レベルに限定していることもあって、道内自治体に比べ全国の方が指定管理者制度導入に向けた進捗が若干進んでいるといえる（図29参照）。

#### （選定手続き）

指定管理者を選定する際、必ずしも公募の必要性はなく、選考方法については各自治体に任されている。しかしながら、「公平・公正で透明度の高い選定方法」を実施するためには公募での選定をすることが望ましい形である。このため 公募の有無、 公募の告知方法、 選考委員会の設置、に絞って、道内状況と全国状況との比較を行った。

について、全国調査では46.1%の自治体が公募するとの回答があったが、道内調査の結果でも52.7%との結果となり、公募するかしないかについては全国傾向とそれ程差がない（図30参照）。

について、幅広い主体に施設の管理運営公募の状況を告知する必要があるが、全国調査では自治体の90.9%がインターネットで告知し、次に広報誌が7.6%で続いている。

しかしながら、道内調査ではインターネットに続いて、主に地元住民に情報伝達が限定される広報誌、が告知方法で拮抗しており、不特定多数への公募情報の告知という条件を満たしているとは言い難い（図31参照）。

について、選定を公平・公正にするためには、選定メンバーに外部の人間を入れ、客観性を担保することも重要になってくる。全国調査では選定メンバーに外部委員が入っているとの回答は23.7%であった。道内調査では19.5%であり、全国及び道内ともに外部委員を活用して、選定しているケースは少ない（図32参照）。

以上のように、全国調査と比し、指定管理者の導入状況をみると、選定手続きについては全国調査とそれほど差があるわけではなく、むしろ告知方法は全国に比べ限定的であり、情報発信については後手にまわっている。このように道内での指定管理者制度についての取り組みは、全国に比べ特徴的な動き若しくは独創的な事例にまで至っておらず、むしろ、

<sup>5</sup> 全国調査は「日経グローバル No20」を参考とした。なお、日経グローバルの調査は 調査対象を都道府県、20万人以上の都市、20万人以下の県庁所在地としている、調査基準日も平成16年12月1日時点である、以上2点が本行調査と相違している他、質問項目も若干異なっているが、今回は全国傾向との比較という観点より質問事項が類似するもの等をピックアップして使用している。

<sup>6</sup> 管理委託している施設と管理委託していない施設の合計施設数のうち、指定管理者の指定から導入に向け検討中と答えた割合（図3参照、図3の回答項目における「合計」のA～E計）。

全国事例に準じた取り組みに留まっていると言える。

#### 4.まとめ

アンケート結果を個別にみると、一部の自治体では、この制度を奇貨として積極的に当該制度を活用しようとしているところもあるが、町村を中心とする多くの自治体では当該制度を積極的に活用する動きは今のところ鈍く、導入に向けた準備は進んでいないように見受けられる。

そもそも、指定管理者制度導入には、「公の施設」のあり方も含め、段階別に検討すべき事項がある。(次図参照)

第一に「公の施設」に対し、自治体直営とするか指定管理者制度を導入するかの判断が求められる。各自治体が置かれている状況は異なっており、全施設を対象に指定管理者を導入することが、結果として住民の福祉の向上に繋がるとは一概に言い難いことも事実である。そのため、「公の施設」の管理運営方針については、それぞれ施設の用途・状況に応じて各自治体の判断に委ねるしかないが、この段階で重要なことは施設の管理運営に関し、効率的・効果的な事業形態としてどのような形が望ましいか、適正なコスト負担はどうか、当該施設が住民にとって本当に有益な施設か、等の視点から今後の「公の施設」のあり方を見直すことにある。指定管理者制度は、条例の制定等で議会及び行政が「公の施設」への関与方法等について議論することを前提としており、指定管理者を導入する・しないに関わらず、「公の施設」について考える絶好の機会であり、地域の将来像を踏まえた形での活用を、残り1年強という限られた時間の中で検討していくことがまず求められる。

次に、指定管理者制度に関する具体的な選定手続きの中で、今回アンケート調査結果から全体的な状況をみると、調査段階(平成17年4月30日時点)での手続進捗状況は芳しくなく、特に、現在自治体直営としている施設については引き続き自治体直営とするなど従来の管理委託制度の延長線上で考えている傾向が見受けられ、前述した指定管理者の導入の目的(参照)と照らし合わせれば、制度の本来の趣旨を充分活かしているとは言えない状況である。

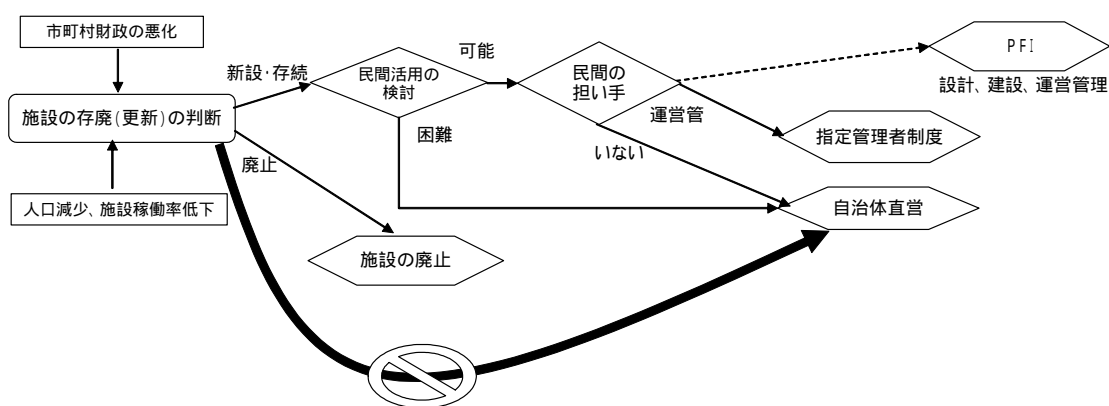
この要因を、自治体側の意識の問題、指定管理者の受け皿(特に民間事業主体の不足)の2点に分けて考えてみる。

まず自治体側の意識の問題として、指定管理者制度導入検討に向けた足取りの重さが、人口減少等による施設稼働率低下や財政事情の悪化に直面しつつも、廃止等も視野に入れた今後の「公の施設」のあり方の議論と合意形成を図るには指定管理者制度の導入期限まで残り僅かであるため、当面は暫定的に自治体直営を維持し住民・行政双方の混乱を避けるなど、自治体がプロセスを踏んだ上で判断留保したものであれば、やむを得ないところはあると思われる。しかしながら、それが既存運営主体の雇用の維持が主目的であったり、

指定管理者制度にかかる理解不足・ノウハウ不足のためとすれば、行政として適正なプロセスを踏まずに結論を先送りすることに他ならず、大きな問題である(次図の太線の対応)。こうした対応は、仮に今後、公の施設の更新等が必要となった場合、施設運営だけでなく施設設計・投資まで含めた総合的かつ効率的な事業運営体制を構築するための一手法であるPFI導入への途を自ら閉ざすことになるだけでなく、住民へのアカウントビリティの観点からも問題となる。

したがって、まずは適正なプロセスに踏み出すことが必要であり、その上で理解不足・ノウハウ不足の問題が大きいとすれば、指定管理者制度にかかる市町村横断的な事例研究(施設事例、委託方法、公募手続、契約内容、モニタリング、違約時のペナルティ、これらにかかる契約条項の文言等々)の蓄積などの環境整備を図ることが必要である。

一方、受け皿となる事業主体が見あたらない問題は、自治体の規模が小さく人口集積地が地理的に点在している北海道、特にその中でも主要都市から距離のある地域の状況を鑑みれば無視できるものではない。一般にこうした地域に対しては民間企業自らの参入するインセンティブは低いと考えられるため、地元のNPO<sup>7</sup>との協働を中心に民間企業の事業ノウハウを結びつける「北海道モデル」の創出が求められよう。今後、地域に残された最後の主要労働力となる女性や高齢者をパートタイムとして活用しつつ、効率的な施設運営のためのノウハウを民間企業から導入、自治体および地元金融機関の資金を投入し事業サイクルを安定させ、次に北海道のみならず全国の過疎地域等も視野に入れた指定管理者制度の受け皿のモデルとして定着させることで、地域の弾力的雇用の確保と地域発の新たな事業の創出・展開を図ることが可能となる。



指定管理者制度は、行政にとっては公の施設の維持管理費削減と良質な住民サービスの提供、住民にとっては低廉かつ良質な行政サービスの享受と(働き手として)弾力的な雇用機会の創出、事業主体にとっては新しいビジネス機会の創出など、使い方によって行政、

<sup>7</sup> 地方圏の場合、自治会が中心となるものと思われる



住民、事業主体の3者にメリットをもたらすものである。その出発点は、まずは自治体の前向きな取り組み姿勢にあり、その上で事業主体の参入を促す環境整備（リスク負担の明確化、創意工夫発揮の余地を残す仕組み〔一定の指定期間、性能発注方式〕、審査基準の公表、債務負担行為の議決等）を図り、住民へのアカウンタビリティを果たす透明な手続きを踏むことが求められる。

以 上

### III. 回答結果

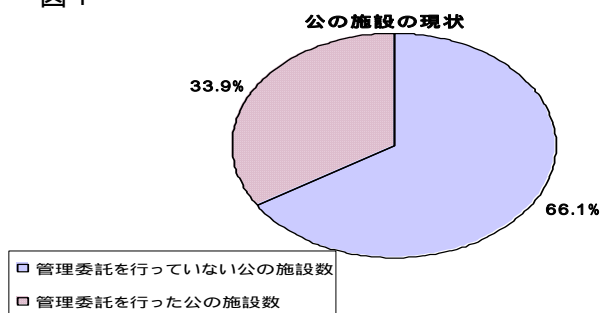
#### 「公の施設」の管理委託状況

調査時点において回答のあった「公の施設」は 158 市町村 13,865 力所<sup>8</sup>である。その施設数のうち約 3 分の 1 については管理委託にて運営されており、残りは委託されていない。

これを市と町村に分けて比較すると、市が約半数(45%)が管理委託しているのに対し、町村においては、管理委託している施設は約 4 分の 1 程度(23%)に留まっている。

(回答率 94.0%)

図 1



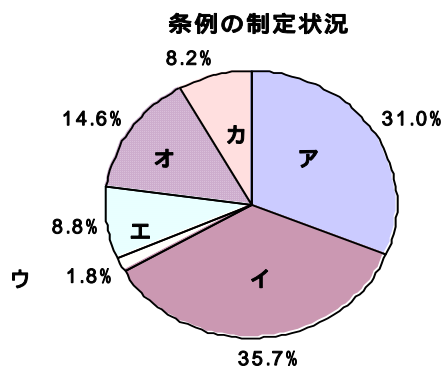
#### 1. 指定管理者制度の導入状況

##### (1) 条例の制定状況

指定管理者制度に関する条例の制定状況では、施設毎に条例を制定する、または制定準備・検討中であると回答した割合(ウ～オ計 25.2%)よりも、指定管理者制度全般に包括的な条例を制定、または制定検討・準備すると回答した割合(ア～イ計 66.7%)が高い。また、現時点の進捗状況では、「制定済み」と回答した割合よりも「制定に向け準備・検討中」であるとの回答が多い結果となっている。

(回答率 97.6%)

図 2



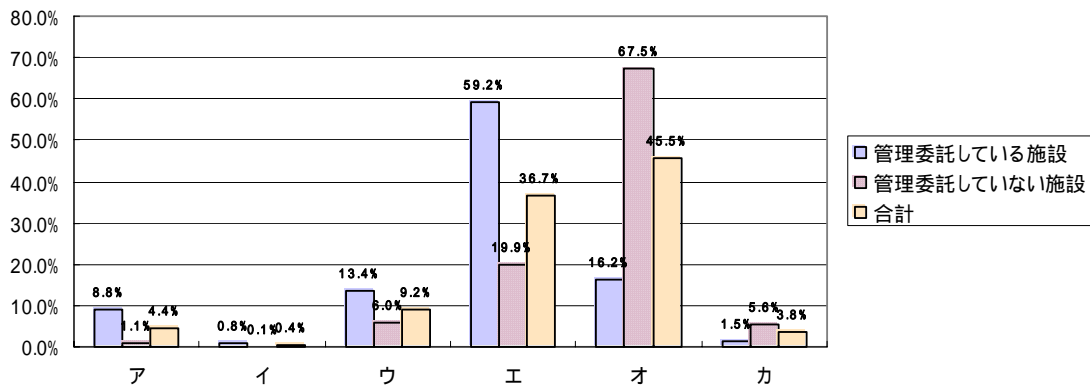
- ア．包括的な条例を制定済み
- イ．包括的条例制定に向けて、準備・検討中である
- ウ．全ての施設について個別条例を制定済みである
- エ．一部施設について個別に条例を制定したものがある
- オ．施設毎に個別に条例を制定する予定であるが、現段階で制定したものはない

<sup>8</sup> 回答票を返送してきた自治体数は 168 自治体であったが、白紙の回答が 10 自治体含まれているため、158 となっている。

(2) 指定管理者指定に関する進捗状況について

また、管理委託していた「公の施設」に関する指定管理者指定に関する進捗状況では「導入に向けて検討中」である施設数がほとんどである一方で、これまで市町村が管理委託せず直接運営している「公の施設」に関しては、「指定管理者を導入する予定はない」との回答が多い。  
(回答率 81.0%)

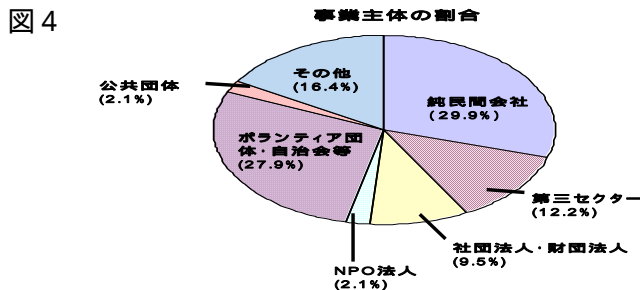
図3 指定管理者指定の進捗状況



- ア. 指定管理者を指定済み
- イ. 指定管理者を公募～選定済み
- ウ. 指定管理者の選定に関する具体的な条件等の内容、手続き等について作成中である
- エ. 指定管理者の導入に向け検討中
- オ. 現段階で導入予定はない
- カ. その他

(3) 指定管理者として指定・選定した事業主体および委託業務の範囲

指定管理者として実際に指定した、あるいは選定した事業主体は、従来型の「第三セクター」「公共団体」よりも、「純民間会社」や「ボランティア団体・自治会等」が指定を受けている。  
(回答率 40.5%)

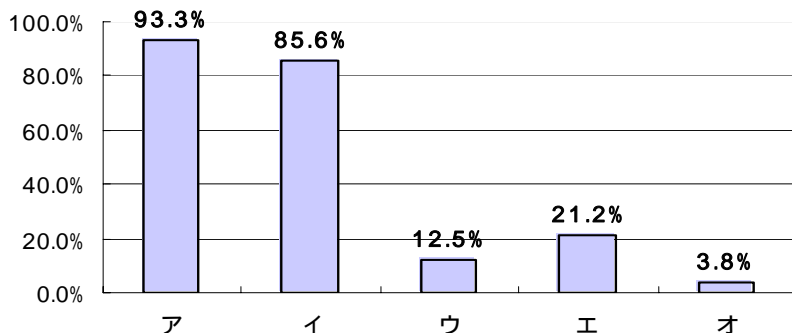


<sup>9</sup> 指定管理者導入手続きにおいて、公募・選定された段階を「選定」、その後当該選定結果につき議会の承認を受けた段階を「指定」

但し、指定管理者が担う業務の範囲は、施設の管理・運営に留まっており、指定管理者制度で可能となった施設の維持更新投資の判断や、公の施設の目的の範囲外である独自事業を実施するといったところまで業務範囲を拡大しているケースは少ない（複数回答、回答率 61.9%）。

図 5

指定管理者が担う業務の範囲



ア．施設の管理

イ．施設の運営

ウ．施設の維持更新投資

エ．公の施設の目的の範囲外である独自事業

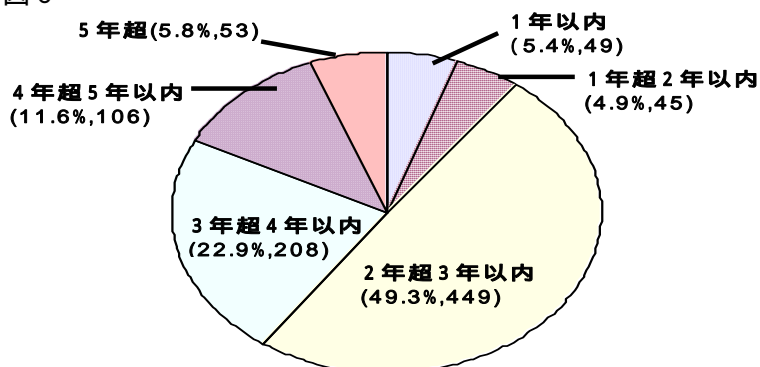
オ．その他

(4) 指定管理者に対する指定期間について

「2年超3年以内」が最も多く（49.3%）、次いで「3年超4年以内」との結果となっている（回答率 42.3%）。

図 6

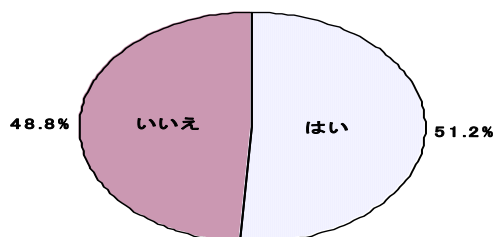
指定期間



#### (5) 債務負担行為の議決の有無

1年目以降の支払の保証をするためには、債務負担行為の議決をする必要があるが、結果は51.2%が議決をしている、48.8%が議決をしていないとなっており、結果は半分に割れている。(回答率 29.2%)

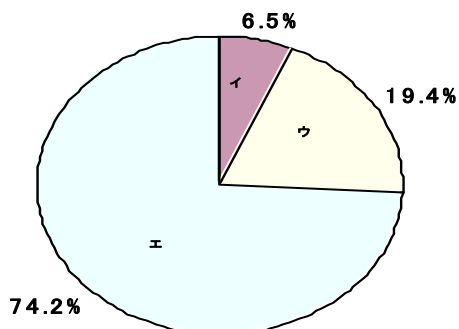
図7 債務負担行為の議決有無



#### (6) 指定管理費の増減

指定期間内における当該指定管理者の指定管理費の増減については、殆どの自治体が「特に決めていない」(74.2%)、次いで「当初計画との対比によって増減額を定める」(19.4%)、「減額のみ定める」(6.5%)となっている。「増額のみ定める」との回答はなく、指定管理者制度によって財政支出の抑制を狙う自治体の姿勢を感じさせる結果となっている。(回答率 22.0%)

図8 指定管理費の増減

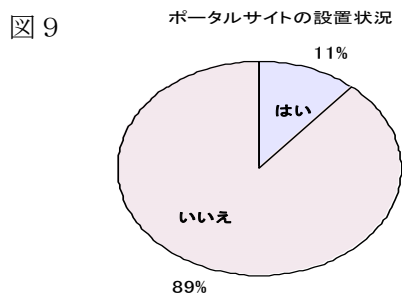


- ア. 当初計画より利用客が増加した場合などに指定管理費を増額させることのみ定めている
- イ. 当初計画より利用客が減少した場合、計画の管理水準を達成できなかった場合などに指定管理費を減額させることのみ定めている
- ウ. 当初計画との対比により、指定管理費の増額・減額の双方を行うことを定めている
- エ. 特段定めていない

## 2. 指定管理者の公募・選定の状況

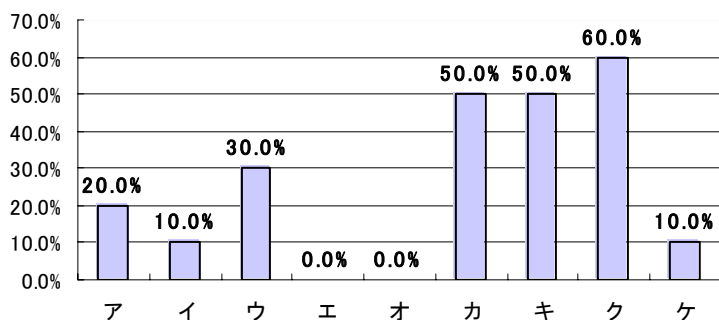
### (1) 情報開示の状況

自治体ホームページ上で指定管理者制度を一括してみる事ができるポータルサイトを設置している市町村は 11%に留まっている (回答率 39.3%)。



ポータルサイトを設置している自治体のうち、ポータルサイトで実際に公表している内容では、「指定管理者の公募情報」(60.0%)を筆頭に、以下、「指定管理者指定に関する条例」(50.0%)、「指定管理者制度活用にかかる基本方針・手続き」(50.0%)と続き、指定管理者制度に関する各種情報については比較的掲載しているものの、「現行施設の管理・運営情報」まで公開しているケースは少ない(回答率 4.8%、複数回答)。

図 10 ポータルサイトで公表している内容

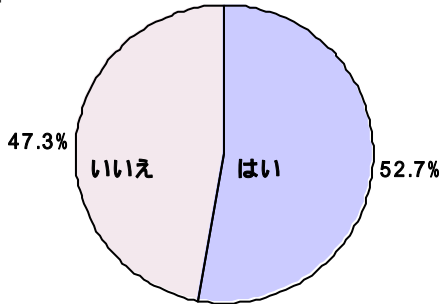


- ア. 市町村が有する公の施設の施設名等
- イ. 市町村が有する公の施設の具体的な施設内容
- ウ. 公の施設のうち地方自治法に基づき管理委託を行ってきた施設名
- エ. 公の施設のうち地方自治法に基づき管理運営を行ってきた施設の具体的な施設内容
- オ. 公の施設のうち地方自治法に基づき管理運営を行ってきた施設の委託内容 (委託範囲・委託先・委託金額・経営情報等)
- カ. 指定管理者制度活用にかかる基本方針・手続き
- キ. 指定管理者指定に関する条例
- ク. 指定管理者の公募情報
- ケ. その他

## (2) 公募の状況

指定管理者選定に関し、民間主体まで対象とする公募は約半分に留まっており(52.7%)、既存委託先等、公募によらないで指定管理者を選定するケースも多い。(回答率 33.9%)

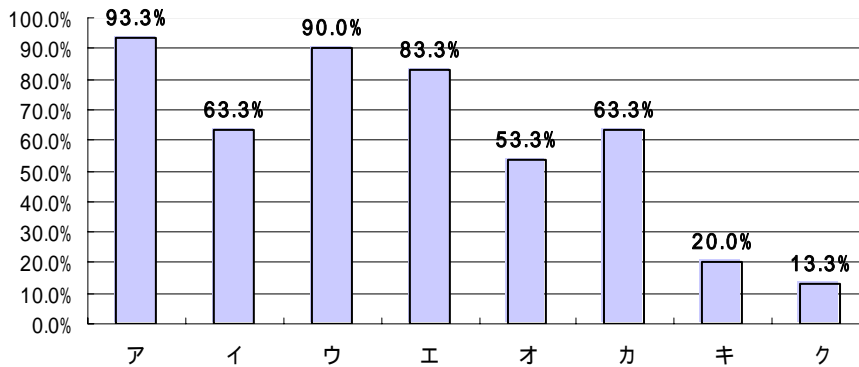
図 1 1 事業主体の公募実施状況



## (3) 公募における開示情報

以下、民間主体を公募した自治体を対象に、公募の際に開示した内容について質問したところ、「対象施設の内容」(93.3%)、「公募の参加資格・参加条件」(90.0%)、「管理運営に係る要求水準」(83.3%)といった前提条件に係るものの率が高い。次いで、「現在の管理委託の内容」(63.3%)、「指定管理者の選考基準」(63.3%)、「事業者選考のプロセス」(53.3%)といった選考段階の情報に係るものが続く結果となっている。(回答率 17.9%、複数回答)

図 1 2 開示した情報内容



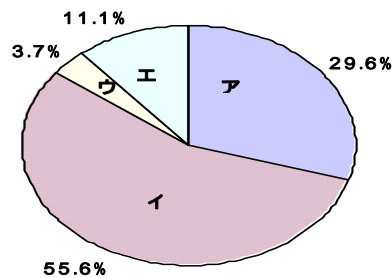
- ア． 対象施設の内容
- イ． 現在の管理委託の内容(委託範囲・委託先・委託金額等)
- ウ． 公募の参加資格・参加条件
- エ． 管理運営に係る要求水準(仕様等)
- オ． 事業者選考のプロセス
- カ． 指定管理者の選考基準
- キ． 指定に当たって締結する協定書(案)
- ク． その他

#### (4) 指定管理者への要求水準

要求水準の程度については、これまでと同じ若しくは以上という回答が8割以上を占め、管理水準若しくは要求水準では従来水準以上を求める一方で、仕様発注は少ない結果となっている（回答率 16.1%）。

図 1 3

要求水準の程度



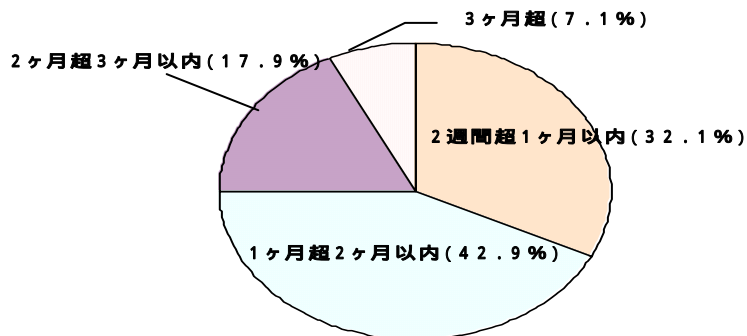
- ア． 管理運営に関して求める仕様をこれまでより詳細に示している
- イ． 管理運営に関して求める仕様をこれまでと同じ程度詳細に示している
- ウ． 管理運営に関して求める仕様をこれまでよりは少なめに示している
- エ． 管理運営に関し求める仕様は最小限に留め、提供して欲しいサービスの結果を示す仕様発注を重視している
- オ． その他

#### (5) 公募期間

公募から選定までの期間については、「1ヶ月超2ヶ月以内」が最も多く（42.9%）、次いで「2週間超1ヶ月以内」（32.1%）、以下「2ヶ月超3ヶ月以内」（17.9%）、「3ヶ月超」（7.1%）となっており、2週間以下の期間設定している回答はなく、最低でも2週間以上の検討時間を設けているケースが多い。（回答率 16.7%）

図 1 4

公募から指定までの期間

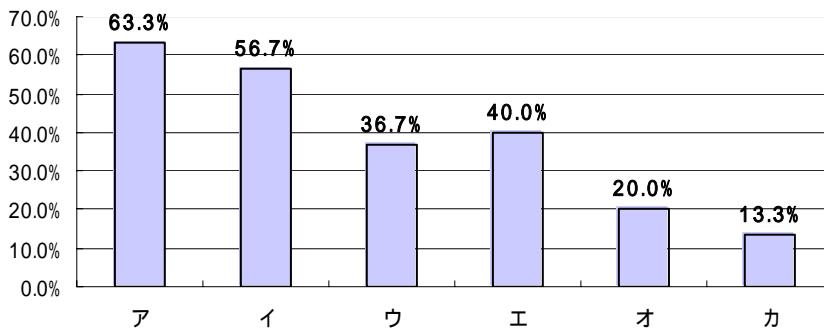




(6) 公募の告知方法

公募の告知方法については、「ホームページ上での告知」が最も多く(63.3%)以下、「市町村の広報誌」(56.7%)、「庁舎掲示板」(40.0%)、「地元広報媒体」(36.7%)の順となっており、公募の性格上、不特定多数に対して告知ができる媒体を選択する結果となっている(回答率17.9%、複数回答)。

図15 公募の告知方法

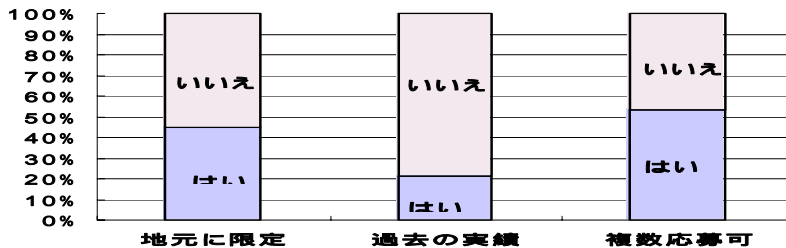


- ア．インターネット上の市町村のホームページにて告知
- イ．市町村が発行している広報誌で告知
- ウ．その他地元の広報媒体で告知
- エ．市町村の庁舎掲示板にて告知
- オ．関係先に個別に連絡
- カ．その他

(7) 指定管理者の応募資格

指定管理者の応募資格の制限につき、地元事業者に限定しているか、過去の実績を重視しているか、指定管理者はコンソーシアムを組む等の複数応募も可能であるか、との3点に絞って質問をしたところ、「地元事業者に限定」は44.8%、「過去の実績」は21.4%、「複数応募可」は53.6%との結果となっている。(回答率17.3%)

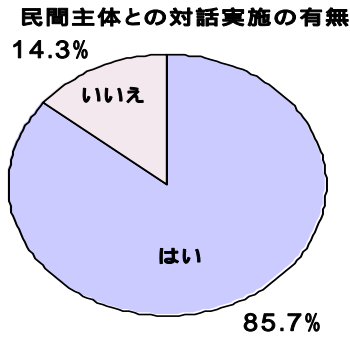
図16 指定管理者応募資格



(8)民間主体との対話実績、内容

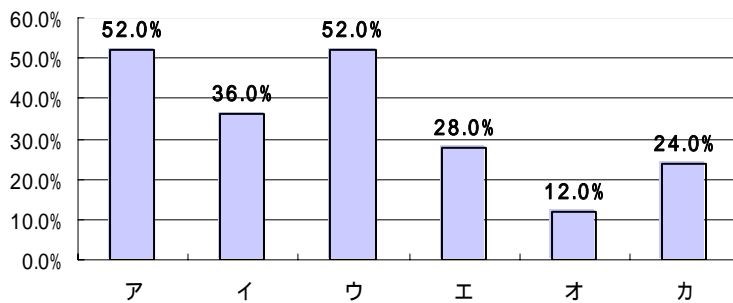
民間主体との対話実施の有無では、回答のあった自治体のうち85.7%が実施すると回答している。(回答率16.7%)

図17



但し、その対話内容等を第三者に対して公開するよりは、公募事業者を対象とする段階に留まっている(回答率14.9%、複数回答)

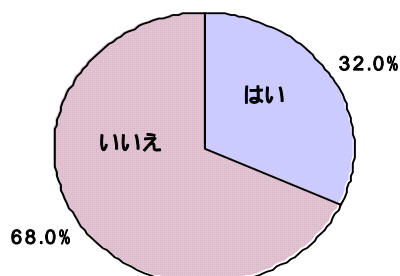
図18 事業主体との対話で実施していること



- ア． 公募説明会の実施
- イ． 現場説明会の実施
- ウ． Q & Aを実施しているが、その内容については対外的に非公表
- エ． Q & Aを実施し、その内容について対外的に公表
- オ． 公開ヒアリングを実施
- カ． その他

事業主体との対話を経た後、公募内容等の見直しを行っているかとの問いには、見直しを行うと回答した自治体は32%、見直しを行わないと回答した自治体は68%となっている。  
(回答率 14.9%)

図19 公募内容等について当初案の見直しを行っているか

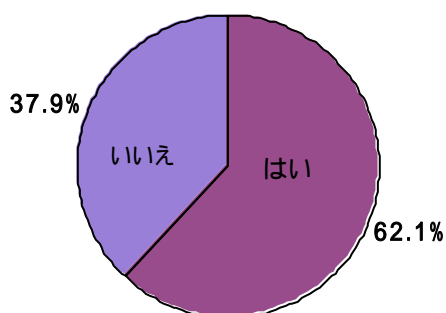


(9) 選考委員会の設置の有無

指定管理者を公募によって選定する場合、選定機関たる外部委員会を設置しているか質問したところ、回答のあった自治体のうち62.1%が設置しているとの結果となった(回答率 36.9%)。

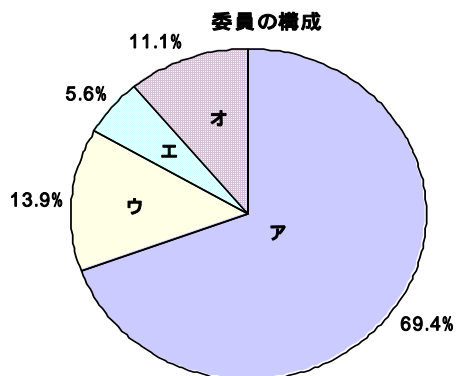
図20

外部委員会設置の有無



また、外部委員会を設置している自治体を対象に委員の構成を聞いたところ、「市町村職員」が太宗を占め(69.4%)、外部有識者のみで構成しているケースはなく、指定管理者選考は自治体の職員を主体とする回答が多い(回答率 21.4%)。

図 2 1



ア．すべて市町村の職員で構成

イ．すべて市町村の職員以外で構成

ウ．市町村職員と外部有識者などで構成しているが、市町村職員の人数の方が多い

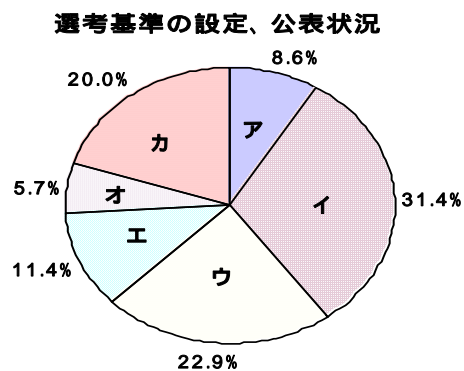
エ．市町村職員と外部有識者などで構成しているが、外部有識者の人数の方が多い

オ．その他

(10) 選考委員会の選定基準、公表状況

指定管理者選考委員会（審査委員会）で選定基準をどの程度まで設定し、その情報を公表しているかを聞いたところ、選考基準は5～6項目程度の大まかな設定に留めており、基準について公表しているが、配点まで公表しているところは少ない（回答率 20.8%）。

図 2 2



ア．5～6項目程度の大まかな選考基準を設定し、配点も含め公表している

イ．5～6項目程度の大まかな選考基準を設定し公表しているが、配点については公表していない

ウ．5～6項目程度の大まかな選考基準を設定しているが、公表していない

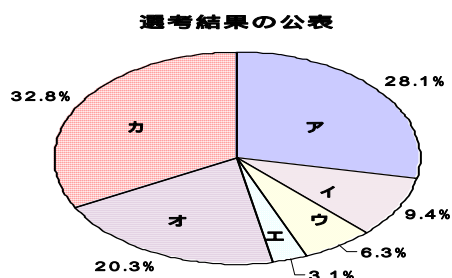
エ．大まかな選考基準項目の下により具体的で客観的な選考基準を設定し、配点も含め公表している

オ．大まかな選考基準項目の下により具体的で客観的な選考基準を設定し公表しているが、配点については公表していない

カ．大まかな選考基準項目の下により具体的で客観的な選考基準を設定しているが、公表していない

選考結果の公表状況では、「民間主体名のみ公表する」といった最低限のものも含めると72.9%（図22 イ～カ計）の自治体が結果を公表するとのことであった（回答率20.0%）。選考結果を公表する場合、選定された民間主体名のみ発表するといったものに留めず、各基準の採点結果を公表する自治体が多く、公募の性格を鑑み、選考結果を詳細に公表するケースが多い（回答率20.8%）。

図23



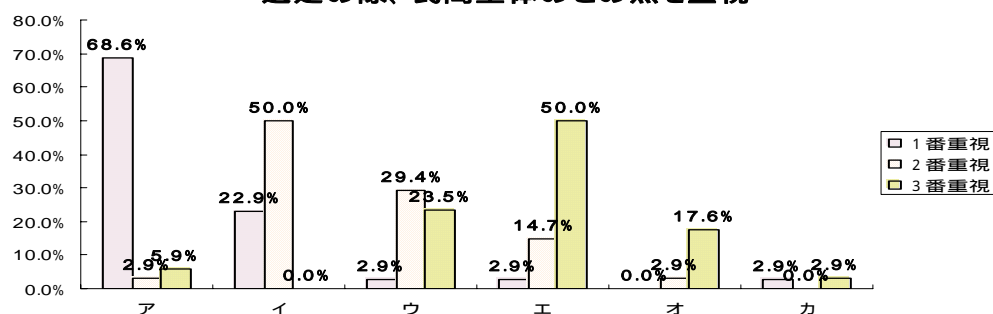
- ア． 応募者に通知するだけで対外的に公表していない
- イ． 選定された民間主体名のみ公表している
- ウ． 選定された民間主体名とその理由の概略のみ公表している
- エ． 選考基準に沿った採点結果を合計点のみ公表している
- オ． 選考基準に沿った採点結果を各基準毎の点数も含めて公表している
- カ． 選考基準に沿った採点結果について各基準毎の点数を選考委員別に公表している

(11) 選定のポイント

公募選定の際、民間主体が指定管理者になるに当たり、行政サイドが重視するポイントを3つ挙げてもらい、重要度の高いものから回答してもらったところ、「財政負担の低減」、「管理運営業務の提案内容」、「サービスの維持・継続」との順となった（回答率20.8%）。

図24

選定の際、民間主体のどの点を重視



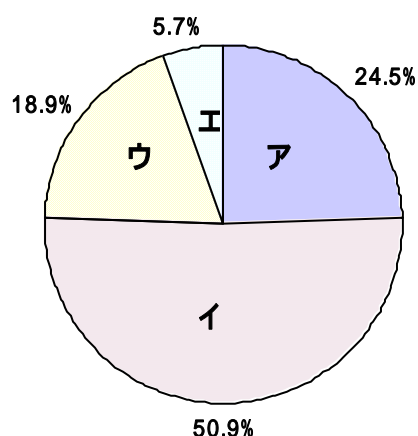
- ア． 財政負担の低減
- イ． 管理運営業務の提案内容（サービスの質の向上）
- ウ． 当該主体の業務遂行能力（実績等）
- エ． サービスの維持・継続（民間主体の財務の健全性、事業体制の確保、収支計画の妥当性等）
- オ． 地域経済への波及（地元企業参加の有無、地元企業への発注等）
- カ． その他

## IV. 指定管理者選定後の状況

### 1. リスク分担の明示

指定管理者と行政の間では、施設管理運営に関し、様々な規定及び取り組みを明示する必要があるが、様々なケースを想定してリスク分担を明示しているケースは 24.5%に留まっており、施設の維持更新・修繕等のごく一部のリスクに関する分担関係のみ規定されているケースが 50.9%となっている（回答率 32.1%）。

図 2 5 指定管理者間のリスク分担

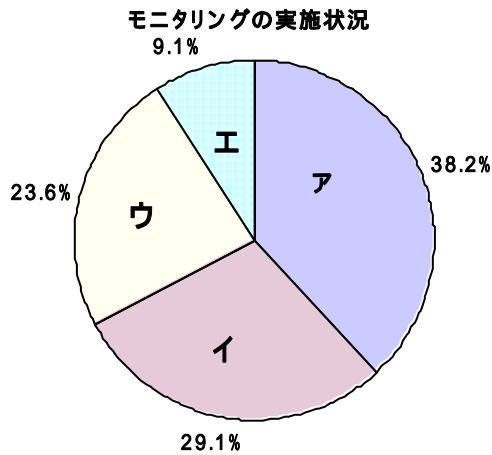


- |   |
|---|
| ア．住民対応、自然災害、施設の維持更新・修繕等、要求水準未達等の様々なリスクに関する分担関係を明示している |
| イ．施設の維持更新・修繕等、ごく一部のリスクに関する分担関係のみ規定されている               |
| ウ．各種リスクに関する分担関係については、特に規定されていない                       |
| エ．その他   |

### 2. モニタリングの状況

指定管理者の業務内容のモニタリングに関しては、モニタリングに対する姿勢に若干の差がある。最も多かったのが「提出された報告書で年 1～2 回チェックする」(38.2%)、「適宜、現場に赴き管理運営状況をチェックする」(29.1%)、「事前に協定書によって定めたモニタリング項目に沿って定期的にチェックする」(23.6%)、「特に予定していない」(9.1%)の順になっている。各自治体は指定管理者から業績報告書を受ける義務があるが、モニタリングはその段階に留まっており、行政による指定管理者への踏み込んだチェック体制の構築には手が回らない状況を示唆している（回答率 33.3%）。

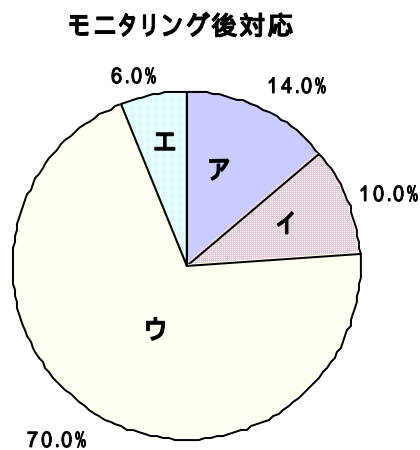
図 2 6



- ア．提出された報告書で年1～2回チェックする
- イ．適宜、現場に赴き管理運営状況をチェックする
- ウ．事前に協定書によって定めたモニタリング項目に沿って定期的にチェックする
- エ．特に予定していない

モニタリング後、指定管理者が計画通りに管理運営していない場合、ほとんどの自治体が「是正の勧告を行い、それでも改善されない場合には指定を取り消す」(70.0%)と回答しており、以下、「口頭で注意する」(14.0%)、「是正の勧告を行い、それでも改善されない場合には指定管理者の減額等の具体的なペナルティを課す」(10.0%)と続いており、計画と実績が乖離する場合に何らかの対応は実施するとの結果となった。

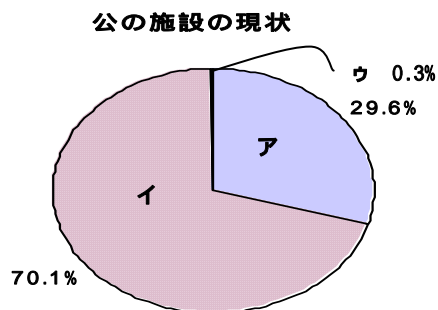
図 2 7



- ア．口頭で注意する
- イ．是正の勧告を行い、それでも改善されない場合には指定管理費の減額等の具体的なペナルティを課す
- ウ．是正の勧告を行い、それでも改善されない場合には指定を取り消す
- エ．特に予定していない

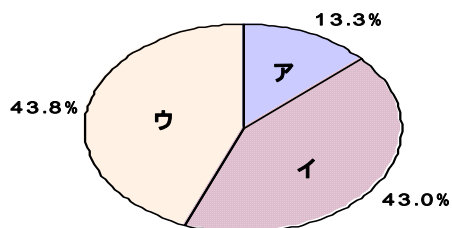
<参考> 全国アンケート結果<sup>10</sup>

図28



ア．管理委託している  
 イ．管理委託していない  
 ウ．新設

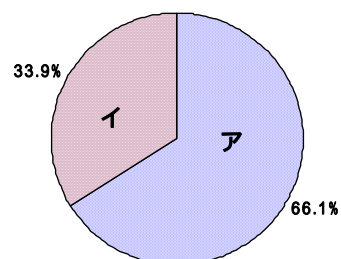
図29 指定管理者指定の進捗状況



ア．指定済みまたは予定している  
 イ．適用を検討した（または検討予定）  
 ウ．検討していない

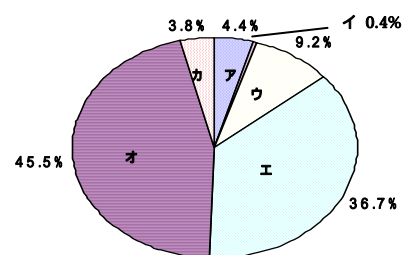
本調査結果（北海道市町村）<sup>11</sup>

公の施設の現状



ア．管理委託している  
 イ．管理委託していない

指定管理者指定の進捗状況



ア．指定管理者を指定済み  
 イ．指定管理者を公募～選定済み  
 ウ．指定管理者の選定に関する具体的な条件等の内容、手続き等について作成中である  
 エ．指定管理者の導入に向け検討中  
 オ．現段階で導入予定はない  
 カ．その他

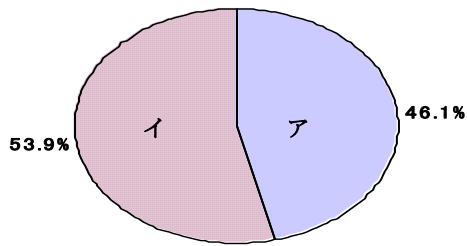
<sup>10</sup> 「日経グローバル No20」のデータを基に作成

<sup>11</sup> 全国調査と今次調査を比較するため記載。なお、今次調査では「公募の告知方法」を複数回答としているため、棒グラフにて示している。



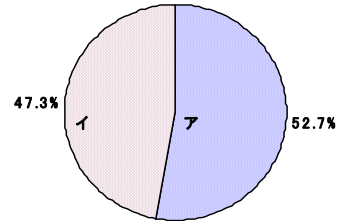
図30

公募実施状況



ア. 公募する  
イ. 公募しない

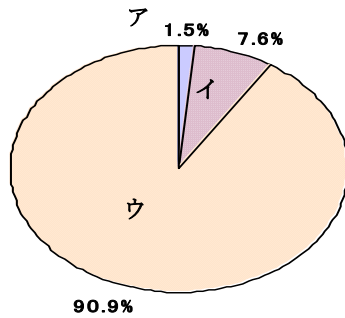
事業主体の公募実施状況



ア. 公募する  
イ. 公募しない

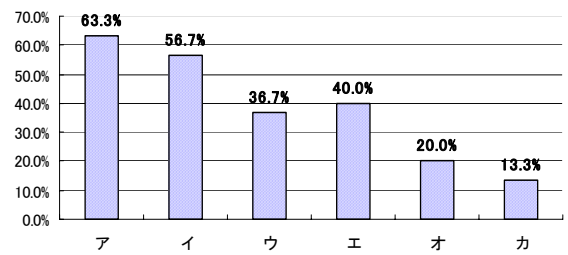
図31

公募の告知方法



ア. 掲示板  
イ. 広報誌  
ウ. インターネット

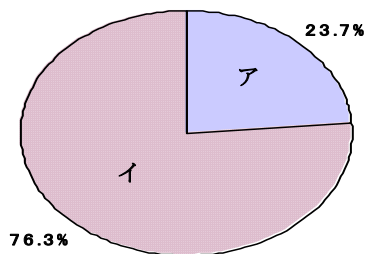
公募の告知方法



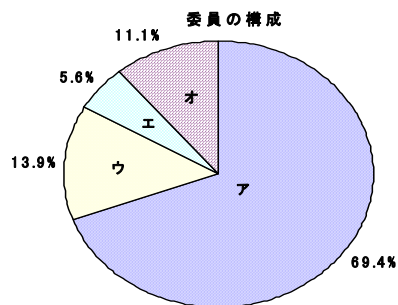
ア. インターネット上の市町村のホームページにて告知  
イ. 市町村が発行している広報誌で告知  
ウ. その他地元の広報媒体で告知  
エ. 市町村の庁舎掲示板にて告知  
オ. 関係先に個別に連絡  
カ. その他

図32

外部選考委員が入っている割合



ア. 外部選考委員が入っている  
イ. 外部選考委員が入っていない



ア. すべて市町村の職員で構成  
イ. すべて市町村の職員以外で構成  
ウ. 市町村職員と外部有識者とで構成しているが、市町村職員の人数の方が多い  
エ. 市町村職員と外部有識者とで構成しているが、外部有識者の人数の方が多い  
オ. その他

**付表 - 1「北海道における指定管理者制度の導入」に関するアンケート調査(集計結果)**

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
アンケート発送市町村数	207	100.0%	34	100.0%	173	100.0%
回答市町村数	168	81.2%	32	94.1%	136	78.6%

公の施設の状況

**[Q1]現在、貴市町村が有する「公の施設」の施設数を教えて下さい。**

	総数	うち市	うち町村
公の施設数	13865	6879	6986

**[Q2]Q1で回答した「公の施設」のうち、地方自治法の改正前に同法に基づく管理委託を行ってきた施設数を教えて下さい。**

	総数	うち市	うち町村
管理委託を行った公の施設数	4702	3111	1591

**[Q3]指定管理者制度に関する条例の制定状況について教えて下さい。**

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.指定管理者制度の活用に係る包括的な条例を制定済みである	53	31.0%	15	41.7%	39	28.7%
イ.指定管理者制度の活用に係る包括的な条例制定に向け、準備・検討中である	61	35.7%	10	27.8%	51	37.5%
ウ.対象となる全ての施設について個別に条例を制定済みである	3	1.8%	1	2.8%	2	1.5%
エ.対象となる施設のうち個別に条例を制定したものがある	15	8.8%	6	16.7%	9	6.6%
オ.対象となる施設毎個別に条例を制定する予定であるが、現段階で制定したものはない	25	14.6%	4	11.1%	21	15.4%
カ.その他	14	8.2%	0	0.0%	14	10.3%
合計	171	100.0%	36	100.0%	136	100.0%

**[Q4]これまで管理委託していた公の施設に関する指定管理者指定の進捗状況について、以下の段階別に施設数を教えて下さい。**

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.指定管理者を指定済み	459	8.8%	301	9.8%	158	7.4%
イ.指定管理者を公募・選定済み(選定が終了したものの指定されていない施設も含む)	41	0.8%	39	1.3%	2	0.1%
ウ.指定管理者の選定に関する具体的な条件等の内容、手続き等について作成中である	697	13.4%	616	20.1%	81	3.8%
エ.指定管理者の導入に向け検討中	3073	59.2%	2004	65.3%	1069	50.4%
オ.現段階で導入予定はない	842	16.2%	99	3.2%	743	35.0%
カ.その他	78	1.5%	9	0.3%	69	3.3%
合計	5190	100.0%	3068	100.0%	2122	100.0%

**[Q5]これまで管理委託をしていない公の施設(新設した公の施設を含む)における指定管理者指定の進捗状況について、以下の段階別に施設数を教えて下さい。**

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.指定管理者を指定済み	73	1.1%	34	1.2%	39	1.0%
イ.指定管理者を公募・選定済み(選定が終了したものの指定されていない施設も含む)	4	0.1%	4	0.1%	0	0.0%
ウ.指定管理者の選定に関する具体的な条件等の内容、手続き等について作成中である	413	6.0%	408	14.1%	5	0.1%
エ.指定管理者の導入に向け検討中	1378	19.9%	576	20.0%	802	19.8%
オ.現段階で導入予定はない	4673	67.5%	1718	59.5%	2955	73.1%
カ.その他	385	5.6%	145	5.0%	240	5.9%
合計	6926	100.0%	2885	100.0%	4041	100.0%

**[Q4]と[Q5]の合計**

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.指定管理者を指定済み	532	4.4%	335	5.6%	197	3.2%
イ.指定管理者を公募・選定済み(選定が終了したものの指定されていない施設も含む)	45	0.4%	43	0.7%	2	0.0%
ウ.指定管理者の選定に関する具体的な条件等の内容、手続き等について作成中である	1110	9.2%	1024	17.2%	86	1.4%
エ.指定管理者の導入に向け検討中	4451	36.7%	2580	43.3%	1871	30.4%
オ.現段階で導入予定はない	5515	45.5%	1817	30.5%	3698	60.0%
カ.その他	463	3.8%	154	2.6%	309	5.0%
合計	12116	100.0%	5953	100.0%	6163	100.0%

**[Q6]指定管理者として指定したあるいは選定した民間主体の種類について、以下の分類別に施設数を教えて下さい。**

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.純民間会社(第三セクターを除く株式会社・有限会社等)	186	29.9%	151	43.6%	35	12.6%
イ.第三セクター	76	12.2%	16	4.6%	60	21.7%
ウ.社団法人・財団法人	59	9.5%	48	13.9%	11	4.0%
エ.NPO法人	13	2.1%	7	2.0%	6	2.2%
オ.ボランティア団体・自治会等(NPO法人化していないNPO法人を含む)	174	27.9%	96	27.7%	78	28.2%
カ.公共団体(土地改良区等)	13	2.1%	5	1.4%	8	2.9%
キ.その他	102	16.4%	23	6.6%	79	28.5%
合計	623	100.0%	346	100.0%	277	100.0%

**[Q7]指定管理者が担う若しくは担う予定の業務の範囲について、以下の項目から全て選んで下さい(複数回答)。**

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.施設の管理(保守管理・清掃・保安警備及び軽微な修繕等)	97	93.3%	25	96.2%	72	92.3%
イ.施設の運営(例:利用者拡大に向けた営業及び広告宣伝等)	89	85.6%	26	100.0%	63	80.8%
ウ.施設の維持更新投資(設備投資)	13	12.5%	3	11.5%	10	12.8%
エ.公の施設の目的の範囲外である独自事業(例:図書館内におけるレストランの設置・運営等)	22	21.2%	9	34.6%	13	16.7%
オ.その他	4	3.8%	1	3.8%	3	3.8%
回答数	104	100.0%	26	100.0%	78	100.0%

**【Q8】管理運営に要するコストを指定管理者はどのように負担しますか、それぞれについて施設数を教えて下さい。**

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.貴市町村の支払う指定管理費により負担する(指定管理費支払型)	332	35.9%	307	57.1%	25	6.5%
イ.利用者から得る利用料金により負担する(利用料金型)	81	8.8%	20	3.7%	61	15.8%
ウ.利用者から得る利用料金と貴市町村の支払う指定管理費の両者により負担する(指定管理費と利用料金併用型)	511	55.3%	211	39.2%	300	77.7%
合計	924	100.0%	538	100.0%	386	100.0%

**【Q9】指定管理者の「指定期間」はどれくらいですか、それぞれについて施設数を教えて下さい。**

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.1年以内	49	5.4%	3	0.6%	46	11.1%
イ.1年超2年以内	45	4.9%	18	3.6%	27	6.5%
ウ.2年超3年以内	449	49.3%	317	63.8%	132	32.0%
エ.3年超4年以内	208	22.9%	99	19.9%	109	26.4%
オ.4年超5年以内	106	11.6%	59	11.9%	47	11.4%
カ.5年超	53	5.8%	1	0.2%	52	12.6%
合計	910	100.0%	497	100.0%	413	100.0%

**【Q10】貴市町村が管理運営に要するコストを指定管理費として支払う場合であって、指定期間が1年を超える場合、債務負担行為の議決を経ていますか。**

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.はい	22	51.2%	12	75.0%	10	37.0%
イ.いいえ	21	48.8%	4	25.0%	17	63.0%
合計	43	100.0%	16	100.0%	27	100.0%

**【Q11】管理運営に要するコストを貴市町村が指定管理費のみで負担する指定管理費支払型の場合、指定管理者の行う業務の内容に応じ、指定管理費を増減させることを定めていますか。**

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.当初計画より利用客が増加した場合などに指定管理費を増額させることのみ定めている	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
イ.当初計画より利用客が減少した場合、計画の管理水準を達成できなかった場合などに指定管理費を減額させることのみ定めている	2	6.5%	1	6.7%	1	6.3%
ウ.当初計画との対比により、指定管理費の増額・減額の双方を行うことを定めている。	6	19.4%	1	6.7%	5	31.3%
エ.特段定めていない	23	74.2%	13	86.7%	10	62.5%
合計	31	100.0%	15	100.0%	16	100.0%

**【Q12】指定管理者制度全般に関する情報開示についてお尋ねします。**

**(1)インターネット上の貴市町村ホームページに、指定管理者制度に関する情報を一括して閲覧できるポータルサイト等を設置していますか**

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.はい	7	11.1%	4	22.2%	3	6.7%
イ.いいえ	56	88.9%	14	77.8%	42	93.3%
合計	63	100.0%	18	100.0%	45	100.0%

**(2)(1)でアと回答された方にお尋ねします。そのポータルサイトなどで公表されている内容について以下の項目から全てを選んでください。**

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.貴市町村が有する公の施設の施設名等	2	20.0%	2	50.0%	0	0.0%
イ.貴市町村が有する公の施設の具体的な施設内容	1	10.0%	1	25.0%	0	0.0%
ウ.公の施設のうち地方自治法に基づき管理委託を行ってきた施設名	3	30.0%	3	75.0%	0	0.0%
エ.公の施設のうち地方自治法に基づき管理委託を行ってきた施設の具体的な施設内容	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
オ.公の施設のうち地方自治法に基づき管理委託を行ってきた施設の委託内容(委託範囲、委託先、委託金額、経営情報等)	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
カ.指定管理者制度活用にかかる基本方針・手続き	5	50.0%	4	100.0%	1	16.7%
キ.指定管理者指定に関する条例	5	50.0%	3	75.0%	2	33.3%
ク.指定管理者の公募情報	6	60.0%	4	100.0%	2	33.3%
ケ.その他	1	10.0%	1	25.0%	0	0.0%
回答数	10	100.0%	4	100.0%	6	100.0%

**【Q13】指定管理者選定にかかる公募の状況についてお尋ねします。**

**(1)指定管理者を選定するに当たり民間主体を公募していますか。**

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.はい	29	52.7%	11	64.7%	18	47.4%
イ.いいえ	26	47.3%	6	35.3%	20	52.6%
合計	55	100.0%	17	100.0%	38	100.0%

**以下(1)でアと回答された方にお尋ねします。**

**(2)民間主体を公募するに当たり開示した情報内容を以下から全て選んで下さい(複数回答)。**

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.対象施設の内容	28	93.3%	11	100.0%	17	89.5%
イ.現在の管理委託の内容(委託範囲、委託先、委託金額等)	19	63.3%	7	63.6%	12	63.2%
ウ.公募の参加資格・参加条件	27	90.0%	10	90.9%	17	89.5%
エ.管理運営にかかる要求水準(仕様等)	25	83.3%	10	90.9%	15	78.9%
オ.事業者選考のプロセス	16	53.3%	9	81.8%	7	36.8%
カ.指定管理者の選考基準	19	63.3%	8	72.7%	11	57.9%
キ.指定に当たって締結する協定書(案)	6	20.0%	2	18.2%	4	21.1%
ク.その他	4	13.3%	2	18.2%	2	10.5%
回答数	30	100.0%	11	100.0%	19	100.0%

(3)管理運営に関する要求水準(仕様)についてはどの程度まで求めていますか。

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.管理運営に関して求める仕様をこれまでより詳細に示している	8	29.6%	5	45.5%	3	18.8%
イ.管理運営に関して求める仕様をこれまでと同じ程度詳細に示している	15	55.6%	5	45.5%	10	62.5%
ウ.管理運営に関して求める仕様をこれまでよりは少なめに示している	1	3.7%	1	9.1%	0	0.0%
エ.管理運営に関して求める仕様は最小限に留め、提供して欲しいサービスの結果を示す仕様発注を重視している	3	11.1%	0	0.0%	3	18.8%
オ.その他	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
合計	27	100.0%	11	100.0%	16	100.0%

(4)公募から指定管理者選定までにどれくらいの期間を設定していますか。

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.1週間以内	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
イ.1週間超2週間以内	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
ウ.2週間超1ヶ月以内	9	32.1%	6	54.5%	3	17.6%
エ.1ヶ月超2ヶ月以内	12	42.9%	4	36.4%	8	47.1%
オ.2ヶ月超3ヶ月以内	5	17.9%	1	9.1%	4	23.5%
カ.3ヶ月超	2	7.1%	0	0.0%	2	11.8%
合計	28	100.0%	11	100.0%	17	100.0%

(5)公募の告知は主にどのような方法で行っていますか。以下から全て選んで下さい(複数回答)。

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.インターネット上の貴市町村のホームページにて告知	19	63.3%	10	90.9%	9	47.4%
イ.貴市町村が発行している広報誌で告知	17	56.7%	5	45.5%	12	63.2%
ウ.その他地元の広報媒体で告知	11	36.7%	4	36.4%	7	36.8%
エ.貴市町村の庁舎内掲示板にて告知	12	40.0%	5	45.5%	7	36.8%
オ.関係先に個別に連絡	6	20.0%	1	9.1%	5	26.3%
カ.その他	4	13.3%	3	27.3%	1	5.3%
回答数	30	100.0%	11	100.0%	19	100.0%

(6)民間主体を公募するに当たって応募資格を設定していますか、以下の - についてお答え下さい。  
応募者を地元の民間主体に限定していますか。

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.はい	13	44.8%	5	45.5%	8	44.4%
イ.いいえ	16	55.2%	6	54.5%	10	55.6%
合計	29	100.0%	11	100.0%	18	100.0%

応募者を同種の事業における実績を有する民間主体に限定していますか。

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.はい	6	21.4%	3	27.3%	3	17.6%
イ.いいえ	22	78.6%	8	72.7%	14	82.4%
合計	28	100.0%	11	100.0%	17	100.0%

一主体単独ではなく複数の関係主体で構成するグループ若しくはコンソーシアムの参加を認めていますか。

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.はい	15	53.6%	8	72.7%	7	41.2%
イ.いいえ	13	46.4%	3	27.3%	10	58.8%
合計	28	100.0%	11	100.0%	17	100.0%

(7)公募する際の民間主体との対話(意見交換)についてお尋ねします。  
民間主体との対話(意見交換)を実施していますか。

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.はい	24	85.7%	10	90.9%	14	82.4%
イ.いいえ	4	14.3%	1	9.1%	3	17.6%
合計	28	100.0%	11	100.0%	17	100.0%

アと回答された方にお尋ね致します。民間主体との対話(意見交換)として実施しているものについて以下の項目からすべてお選びください。

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.公募説明会の実施	13	52.0%	5	50.0%	8	53.3%
イ.現場説明会の実施	9	36.0%	4	40.0%	5	33.3%
非公表	13	52.0%	4	40.0%	9	60.0%
エ.Q & A (応募者からの質問を受け付けて回答)を実施し、その内容について対外的に公表	7	28.0%	5	50.0%	2	13.3%
オ.公開ヒアリングを実施	3	12.0%	1	10.0%	2	13.3%
カ.その他	6	24.0%	3	30.0%	3	20.0%
合計	25	100.0%	10	100.0%	15	100.0%

民間主体との対話後、民間主体の意見等を踏まえ、公募内容等について当初案の見直しを行っていますか。

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.はい	8	32.0%	3	30.0%	5	33.3%
イ.いいえ	17	68.0%	7	70.0%	10	66.7%
合計	25	100.0%	10	100.0%	15	100.0%

**[Q14] 指定管理者の選定にかかる、指定管理者選考委員会(審査委員会)についてお尋ねします。**

(1) 指定管理者選考委員会(審査委員会)を設置していますか。

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.はい	36	62.1%	14	87.5%	22	52.4%
イ.いいえ	22	37.9%	2	12.5%	20	47.6%
合計	58	100.0%	16	100.0%	42	100.0%

以下(1)でアと回答された方にお尋ね致します。

(2) 指定管理者選考委員会(審査委員会)における委員の構成はどのようになっていますか。

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.すべて貴市町村の職員で構成	25	69.4%	9	64.3%	16	72.7%
イ.すべて貴市町村の職員以外で構成	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
ウ.貴市町村職員と外部有識者などで構成しているが、貴市町村職員の人数の方が多い	5	13.9%	2	14.3%	3	13.6%
エ.貴市町村職員と外部有識者などで構成しているが、外部有識者の人数の方が多い	2	5.6%	0	0.0%	2	9.1%
オ.その他	4	11.1%	3	21.4%	1	4.5%
合計	36	100.0%	14	100.0%	22	100.0%

(3) 指定管理者選考委員会(審査委員会)における選考基準を設定し公表していますか。

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.5～6項目程度の大まかな選考基準を設定し、配点も含め公表している	3	8.6%	3	21.4%	0	0.0%
イ.5～6項目程度の大まかな選考基準を設定し公表しているが、配点については公表していない	11	31.4%	4	28.6%	7	33.3%
ウ.5～6項目程度の大まかな選考基準を設定しているが、公表していない	8	22.9%	3	21.4%	5	23.8%
エ.大まかな選考基準項目の下により具体的で客観的な選考基準を設定し、配点も含め公表している	4	11.4%	2	14.3%	2	9.5%
オ.大まかな選考基準項目の下により具体的で客観的な選考基準を設定し公表しているが、配点については公表していない	2	5.7%	1	7.1%	1	4.8%
カ.大まかな選考基準項目の下により具体的で客観的な選考基準を設定しているが、公表していない	7	20.0%	1	7.1%	6	28.6%
合計	35	100.0%	14	100.0%	21	100.0%

(4) 指定管理者選考委員会(審査委員会)における選考結果を公表していますか。

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.応募者に通知するだけで対外的に公表していない	18	28.1%	7	26.9%	11	28.9%
イ.選定された民間主体名のみ公表している	6	9.4%	3	11.5%	3	7.9%
ウ.選定された民間主体名とその理由の概略のみ公表している	4	6.3%	1	3.8%	3	7.9%
エ.選考基準に沿った採点結果を合計点のみ公表している	2	3.1%	0	0.0%	2	5.3%
オ.選考基準に沿った採点結果を各基準毎の点数(内訳)も含めて公表している	13	20.3%	6	23.1%	7	18.4%
カ.選考基準に沿った採点結果について各基準毎の点数(内訳)を選考委員別に公表している	21	32.8%	9	34.6%	12	31.6%
合計	64	100.0%	26	100.0%	38	100.0%

(5) 選定の際、民間主体のどの点を重視(評価)しますが、(選考において配点の高いものから3つ選んで下さい)

1番目に重視する

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.財政負担の低減	24	68.6%	10	71.4%	14	66.7%
イ.管理運営業務の提案内容(サービスの質の向上)	8	22.9%	3	21.4%	5	23.8%
ウ.当該主体の業務遂行能力(実績等)	1	2.9%	1	7.1%	0	0.0%
エ.サービスの維持・継続(民間主体の財務の健全性、事業体制の確保、収支計画の妥当性等)	1	2.9%	0	0.0%	1	4.8%
オ.地域経済への波及(地元企業参加の有無、地元企業への発注等)	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
カ.その他	1	2.9%	0	0.0%	1	4.8%
合計	35	100.0%	14	100.0%	21	100.0%

2番目に重視する

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.財政負担の低減	1	2.9%	1	7.1%	0	0.0%
イ.管理運営業務の提案内容(サービスの質の向上)	17	50.0%	8	57.1%	9	45.0%
ウ.当該主体の業務遂行能力(実績等)	10	29.4%	4	28.6%	6	30.0%
エ.サービスの維持・継続(民間主体の財務の健全性、事業体制の確保、収支計画の妥当性等)	5	14.7%	1	7.1%	4	20.0%
オ.地域経済への波及(地元企業参加の有無、地元企業への発注等)	1	2.9%	0	0.0%	1	5.0%
カ.その他	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
合計	34	100.0%	14	100.0%	20	100.0%

3番目に重視する

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.財政負担の低減	2	5.9%	0	0.0%	2	10.0%
イ.管理運営業務の提案内容(サービスの質の向上)	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
ウ.当該主体の業務遂行能力(実績等)	8	23.5%	3	21.4%	5	25.0%
エ.サービスの維持・継続(民間主体の財務の健全性、事業体制の確保、収支計画の妥当性等)	17	50.0%	9	64.3%	8	40.0%
オ.地域経済への波及(地元企業参加の有無、地元企業への発注等)	6	17.6%	1	7.1%	5	25.0%
カ.その他	1	2.9%	1	7.1%	0	0.0%
合計	34	100.0%	14	100.0%	20	100.0%

[Q15] 指定管理者と締結する協定書において貴市町村と指定管理者間のリスク分担はどの程度規定されていますか

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.住民対応、自然災害、施設の維持更新・修繕等、要求水準未達等の様々なリスクに関する分担関係を明示している	13	24.5%	6	37.5%	7	18.9%
イ.施設の維持更新・修繕等、ごく一部のリスクに関する分担関係のみ規定されている	27	50.9%	6	37.5%	21	56.8%
ウ.各種リスクに関する分担関係については、特に規定されていない	10	18.9%	3	18.8%	7	18.9%
エ.その他	3	5.7%	1	6.3%	2	5.4%
合計	53	100.0%	16	100.0%	37	100.0%

[Q16] 指定管理者の業務内容に関する貴市町村の監視・モニタリングの状況についてお尋ねします。

(1) 指定管理者の業務内容についてチェック・モニタリングを実施しますか。

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.提出された報告書で年に1～2回チェックする	21	38.2%	9	56.3%	12	30.8%
イ.適宜、現場に赴き管理運営状況をチェックする	16	29.1%	4	25.0%	12	30.8%
ウ.事前に協定書によって定めたモニタリング項目に沿って定期的にチェックする	13	23.6%	2	12.5%	11	28.2%
エ.特に予定していない	5	9.1%	1	6.3%	4	10.3%
合計	55	100.0%	16	100.0%	39	100.0%

(2) 貴市町村がモニタリングした結果、当初計画通りに管理運営されていない場合、どのような対応を行いますか。

	総数	割合	うち市	割合	うち町村	割合
ア.口頭で注意する	7	14.0%	4	30.8%	3	8.1%
イ.課す	5	10.0%	1	7.7%	4	10.8%
ウ.是正の勧告を行い、それでも改善されない場合には指定を取り消す	35	70.0%	7	53.8%	28	75.7%
エ.特に予定していない	3	6.0%	1	7.7%	2	5.4%
合計	50	100.0%	13	100.0%	37	100.0%

平成17年5月

日本政策投資銀行北海道支店

## 「北海道における指定管理者制度の導入」に関するアンケート調査（質問票）

●貴市町村における指定管理者制度の取り組み状況についてお尋ねします（調査基準日：2005年4月30日現在）。

### I「公の施設」の状況

【Q1】現在、貴市町村が有する「公の施設」の施設数を教えてください。

【Q2】Q1で回答した「公の施設」のうち、地方自治法の改正前に同法に基づく管理委託を行ってきた施設数を教えてください。

### II 指定管理者制度の導入状況

【Q3】指定管理者制度に関する条例の制定状況について教えてください。

ア.指定管理者制度の活用に係る包括的な条例を制定済みである

イ.指定管理者制度の活用に係る包括的な条例制定に向け、準備・検討中である

ウ.対象となる全ての施設について個別に条例を制定済みである エ.対象となる施設のうち個別に条例を制定したものがある

オ.対象となる施設毎個別に条例を制定する予定であるが、現段階で制定したものはない カ.その他

【Q4】これまで管理委託していた公の施設に関する指定管理者指定の進捗状況について、以下の段階別に施設数を教えてください。

ア.指定管理者を指定済み イ.指定管理者を公募～選定済み（選定が終了したものの指定されていない施設も含む）

ウ.指定管理者の選定に関する具体的な条件等の内容、手続き等について作成中である

エ.指定管理者の導入に向け検討中 オ.現段階で導入予定はない カ.その他

【Q5】これまで管理委託をしていない公の施設（新設した公の施設を含む）における指定管理者指定の進捗状況について、以下の段階別に施設数を教えてください。

ア.指定管理者を指定済み イ.指定管理者を公募～選定済み（選定が終了したものの指定されていない施設も含む）

ウ.指定管理者の選定に関する具体的な条件等の内容、手続き等について作成中である

エ.指定管理者の導入に向け検討中 オ.現段階で導入予定はない カ.その他

【Q6】指定管理者として指定したあるいは選定した民間主体の種類について、以下の分類別に施設数を教えてください。

ア.純民間会社（第三セクターを除く株式会社・有限会社等） イ.第三セクター ウ.社団法人・財団法人 エ.NPO法人

オ.ボランティア団体・自治会等（NPO法人化していないNPO法人を含む） カ.公共団体（土地改良区等） キ.その他

**【Q7】指定管理者が担う若しくは担う予定の業務の範囲について、以下の項目から全て選んで下さい。**

ア.施設の管理（保守管理・清掃・保安警備及び軽微な修繕等）

イ.施設の運営（例：利用者拡大に向けた営業及び広告宣伝等） ウ.施設の維持更新投資（設備投資）

エ.公の施設の目的の範囲外である独自事業（例：図書館内におけるレストランの設置・運営等） オ.その他

**【Q8】管理運営に要するコストを指定管理者はどのように負担しますか、それぞれについて施設数を教えて下さい。**

ア.貴市町村の支払う指定管理費により負担する（指定管理費支払型）

イ.利用者から得る利用料金により負担する（利用料金型）

ウ.利用者から得る利用料金と貴市町村の支払う指定管理費の両者により負担する（指定管理費と利用料金併用型）

**【Q9】指定管理者の「指定期間」はどれくらいですか。それぞれについて施設数を教えて下さい。**

ア.1年以内 イ.1年超2年以内 ウ.2年超3年以内 エ.3年超4年以内 オ.4年超5年以内 カ.5年超

**【Q10】貴市町村が管理運営に要するコストを指定管理費として支払う場合であって、指定期間が1年を超える場合、債務負担行為の議決を経ていますか。** ア.はい イ.いいえ

**【Q11】管理運営に要するコストを貴市町村が指定管理費のみで負担する指定管理費支払型の場合、指定管理者の行う業務の内容に応じ、指定管理費を増減させることを定めていますか。**

ア.当初計画より利用客が増加した場合などに指定管理費を増額させることのみ定めている

イ.当初計画より利用客が減少した場合、計画の管理水準を達成できなかった場合などに指定管理費を減額させることのみ定めている

ウ.当初計画との対比により、指定管理費の増額・減額の双方を行うことを定めている。 エ.特段定めていない

### Ⅲ 指定管理者の公募・選定の状況

以下、Q4及びQ5でア若しくはイと回答された施設（＝指定管理者を公募～指定済の施設）がある方にお尋ねします。

**【Q12】指定管理者制度全般に関する情報開示についてお尋ねします。**

(1)インターネット上の貴市町村ホームページに、指定管理者制度に関する情報を一括して閲覧できるポータルサイト等を設置しています

ア.はい イ.いいえ

(2)(1)でアと回答された方にお尋ねします。そのポータルサイトなどで公表されている内容について以下の項目から全てを選んでください。

ア.貴市町村が有する公の施設の施設名等 イ.貴市町村が有する公の施設の具体的な施設内容

ウ.公の施設のうち地方自治法に基づき管理委託を行ってきた施設名

エ.公の施設のうち地方自治法に基づき管理委託を行ってきた施設の具体的な施設内容

オ.公の施設のうち地方自治法に基づき管理委託を行ってきた施設の委託内容（委託範囲、委託先、委託金額、経営情報等）

カ.指定管理者制度活用にかかる基本方針・手続き キ.指定管理者指定に関する条例 ク.指定管理者の公募情報 ケ.その他



【Q13】指定管理者選定にかかる公募の状況についてお尋ねします。

(1) 指定管理者を選定するに当たり民間主体を公募していますか。

ア.はい イ.いいえ

以下(1)でアと回答された方にお尋ねします。

(2) 民間主体を公募するに当たり開示した情報内容を以下から全て選んで下さい。

ア.対象施設の内容 イ.現在の管理委託の内容(委託範囲、委託先、委託金額等) ウ.公募の参加資格・参加条件  
エ.管理運営にかかる要求水準(仕様等) オ.事業者選考のプロセス カ.指定管理者の選考基準  
キ.指定に当たって締結する協定書(案) ク.その他

(3) 管理運営に関する要求水準(仕様)についてはどの程度まで求めていますか。

ア.管理運営に関して求める仕様をこれまでより詳細に示している  
イ.管理運営に関して求める仕様をこれまでと同じ程度詳細に示している  
ウ.管理運営に関して求める仕様をこれまでよりは少なめに示している  
エ.管理運営に関し求める仕様は最小限に留め、提供して欲しいサービスの結果を示す仕様発注を重視している オ.その他

(4) 公募から指定管理者選定までにどれくらいの期間を設定していますか。

ア.1週間以内 イ.1週間超2週間以内 ウ.2週間超1ヶ月以内 エ.1ヶ月超2ヶ月以内 オ.2ヶ月超3ヶ月以内  
カ.3ヶ月超

(5) 公募の告知は主にどのような方法で行っていますか。以下から全て選んで下さい。

ア.インターネット上の貴市町村のホームページにて告知 イ.貴市町村が発行している広報誌で告知  
ウ.その他地元の広報媒体で告知 エ.貴市町村の庁舎内掲示板にて告知 オ.関係先に個別に連絡 カ.その他

(6) 民間主体を公募するに当たって応募資格を設定していますか。以下の①～③についてお答え下さい。

① 応募者を地元の民間主体に限定していますか。 ア.はい イ.いいえ  
② 応募者を同種の事業における実績を有する民間主体に限定していますか。 ア.はい イ.いいえ  
③ 一主体単独ではなく複数の関係主体で構成するグループ若しくはコンソーシアムの参加を認めていますか。 ア.はい イ.いいえ

(7) 公募する際の民間主体との対話(意見交換)についてお尋ねします。

① 民間主体との対話(意見交換)を実施していますか。 ア.はい イ.いいえ

② ①でアと回答された方にお尋ね致します。民間主体との対話(意見交換)として実施しているものについて以下の項目からすべてお選びください。

ア.公募説明会の実施 イ.現場説明会の実施  
ウ.Q&A(応募者からの質問を受け付けて回答)を実施しているが、その内容については対外的に非公表  
エ.Q&A(応募者からの質問を受け付けて回答)を実施し、その内容について対外的に公表 オ.公開ヒアリングを実施  
カ.その他

③ 民間主体との対話後、民間主体の意見等を踏まえ、公募内容等について当初案の見直しを行っていますか。 ア.はい イ.いいえ

【Q14】指定管理者の選定にかかる、指定管理者選考委員会(審査委員会)についてお尋ねします。

(1) 指定管理者選考委員会(審査委員会)を設置していますか。

ア.はい イ.いいえ

**以下(1)でアと回答された方にお尋ね致します。**

**(2) 指定管理者選考委員会(審査委員会)における委員の構成はどのようになっていますか。**

- ア.すべて貴市町村の職員で構成   イ.すべて貴市町村の職員以外で構成  
ウ.貴市町村職員と外部有識者とで構成しているが、貴市町村職員の人数の方が多い  
エ.貴市町村職員と外部有識者とで構成しているが、外部有識者の人数の方が多い   オ.その他

**(3) 指定管理者選考委員会(審査委員会)における選考基準を設定し公表していますか。**

- ア.5～6項目程度の大まかな選考基準を設定し、配点も含め公表している  
イ.5～6項目程度の大まかな選考基準を設定し公表しているが、配点については公表していない  
ウ.5～6項目程度の大まかな選考基準を設定しているが、公表していない  
エ.大まかな選考基準項目の下により具体的で客観的な選考基準を設定し、配点も含め公表している  
オ.大まかな選考基準項目の下により具体的で客観的な選考基準を設定し公表しているが、配点については公表していない  
カ.大まかな選考基準項目の下により具体的で客観的な選考基準を設定しているが、公表していない

**(4) 指定管理者選考委員会(審査委員会)における選考結果を公表していますか。**

- ア.応募者に通知するだけで対外的に公表していない   イ.選定された民間主体名のみ公表している  
ウ.選定された民間主体名とその理由の概略のみ公表している  
エ.選考基準に沿った採点結果を合計点のみ公表している  
オ.選考基準に沿った採点結果を各基準毎の点数(内訳)も含めて公表している  
カ.選考基準に沿った採点結果について各基準毎の点数(内訳)を選考委員別に公表している

**(5) 選定の際、民間主体のどの点を重視(評価)しますか。(選考において配点の高いものから3つ選んで下さい)**

- ア.財政負担の低減   イ.管理運営業務の提案内容(サービスの質の向上)   ウ.当該主体の業務遂行能力(実績等)  
エ.サービスの維持・継続(民間主体の財務の健全性、事業体制の確保、収支計画の妥当性等)  
オ.地域経済への波及(地元企業参加の有無、地元企業への発注等)   カ.その他

#### **IV 指定管理者選定後の状況**

- ア.住民対応、自然災害、施設の維持更新・修繕等、要求水準未達等の様々なリスクに関する分担関係を明示している  
イ.施設の維持更新・修繕等、ごく一部のリスクに関する分担関係のみ規定されている  
ウ.各種リスクに関する分担関係については、特に規定されていない   エ.その他

**【Q16】指定管理者の業務内容に関する貴市町村の監視・モニタリングの状況についてお尋ねします。**

**(1) 指定管理者の業務内容についてチェック・モニタリングを実施しますか。**

- ア.提出された報告書で年に1～2回チェックする   イ.適宜、現場に赴き管理運営状況をチェックする  
ウ.事前に協定書によって定めたモニタリング項目に沿って定期的にチェックする   エ.特に予定していない

**(2) 貴市町村がモニタリングした結果、当初計画通りに管理運営されていない場合、どのような対応を行いますか。**

- ア.口頭で注意する   イ.是正の勧告を行い、それでも改善されない場合には指定管理費の減額等の具体的なペナルティを課す  
ウ.是正の勧告を行い、それでも改善されない場合には指定を取り消す   エ.特に予定していない

ご協力ありがとうございました。