

**令和5年度第7回伊賀市行政事務事業評価審査委員会 議事概要**

開催日時	2023(令和5)年12月4日(月) 午後1時から午後5時00分
開催場所	伊賀市役所本庁舎5階501会議室
傍聴者数	0名
出席委員	小林 慶太郎【1号委員】 船見 くみ子【2号委員】 井上 順子【2号委員】 松村 元樹【2号委員】(オンライン参加) 藤本 久司【2号委員】 高橋 健作【3号委員】 安本 美栄子【4号委員】 尾登 誠【4号委員】
欠席委員	久保 千晴【4号委員】 西口 真由【4号委員】
事務局	○デジタル自治推進局 局長 宮崎、次長 奥田、行政改革推進係長 大山、主査 大澤、奥本 ○総務部総務課 課長 前田、係長 芝原
議事日程	1 開会 2 議事 3 今後のスケジュールについて 4 その他 5 閉会
配布資料	【資料1】伊賀市行政事務事業評価審査委員会委員名簿 【資料2】伊賀市行政事務事業評価審査委員会条例 【資料3】令和5年度伊賀市行政事務事業評価審査委員会日程表 【資料4】指定管理者制度の解説 【資料5】審査資料 【資料6】本年度審査の進め方 【資料7】前年度の答申に対する取り組み状況について 【資料8】補助金等の適正化に関する指針
議事概要	<u>1 開会</u> 小林委員長による挨拶  <u>2 議事</u> ・ 審査内容の総括について <u>○事務事業の評価結果の審査について答申書(別紙)個別内容(素案)について</u> 事務局による説明  【委員長】 個別内容から審査を進める。

(個別案件)

①伊賀市 ミュージアム青山讃頌舎

(意見等なし)

②伊賀市文化会館・あやま文化センター・青山ホール

(意見等なし)

③蓑虫庵

(意見等なし)

④芭蕉翁生家

(意見等なし)

⑤岩倉峡公園キャンプ場

(意見等なし)

⑥伊賀市体育施設 (いがまちスポーツセンター)

(意見等なし)

⑦伊賀市体育施設 (大山田グラウンド・東体育館)

(意見等なし)

⑧伊賀市体育施設 (上野運動公園野球場等)

(意見等なし)

⑨伊賀市総合福祉会館

- **【事務局】** 昨年度の社協職員設置等補助金の補助金レビューで、「行政と社協、適切な役割をそれぞれ担ってもらう必要がある。社協の体質・役割、行政のお金の出し方、これを改めて行政は考えるべき。」との答申をいただいている。この昨年度の指摘事項が、本件にも関わってくると考えており、本日、改めて審査いただきたい。
- **【委員】** 社会福祉協議会とそれ以外の福祉団体の違いを説明されたい。
- **【事務局】** 地域福祉コーディネーターの配置等、地域とより連携した事業は民間福祉団体では出来ない。社協は地域福祉推進に注力している団体であり、一部収益事業を実施している団体である。社協本体は社会福祉法で定められており、地域福祉により重点を置いた団体との認識である。
- **【委員】** 社会福祉協議会は、民間の事業を取って自ら収益を得る団体ではないという点がポイントである。民間で福祉産業もやってくださいという部分と、地域でやってもらいたいという事業と

を調整する役割が社会福祉協議会である。

- 【委員】社会福祉協議会という制度や理念と実態の運用はかけ離れているように感じる。本来は調整するところだから、手広くやる組織ではないが、実際は手広く事業を展開しているように見受けられる。
- 【事務局】福祉有償運送事業、運転手の確保や収益性確保のための税投入といった問題があり、民間に担ってもらう方がよいとなったことから撤退となった事業であるが、当初、社会福祉協議会しか手を挙げなかった。事業の道筋をつけるような役割も担っている。
- 【委員】他の社会福祉法人が担える事業は良いが、旧町村で課題が出てきている。収益事業で始めたが、人が集まらず見通しが立たない事業になっているが、地域からは止めないでほしいとの声がある。実際に撤退した地域もある。  
伊賀市社会福祉協議会は全国的にも有名であり、先駆者として、各地から視察も来ている。必要な事を必要な人に届けている団体であると受け止めている。
- 【委員長】社会福祉協議会と市の付き合い方について、馴れ合いや社会福祉協議会ありきで動くのではなく、役割を明確化すべきである。当委員会の意見として「社会福祉協議会でしか担えない事業、他の福祉団体や地域組織でも担える事業、公益事業、収益事業の視点で、現在の社会福祉協議会の事業を整理し、「ありき」と指摘されないよう説明責任を果たす必要がある。」を追記する。

⑩伊賀市盲人ホーム  
(意見等なし)

⑪西柘植地区市民センター  
(意見等なし)

⑫小田地区市民センター、島ヶ原会館  
(意見等なし)

⑬赤井家住宅  
(意見等なし)

⑭旧崇高堂・旧小田小学校本館・入交家住宅・城之越遺跡  
(意見等なし)

⑮伊賀放課後児童クラブ  
(意見等なし)

⑯伊賀市資源循環型農業推進施設 (菜の舎)

(意見等なし)

⑰青山ハーモニー・フォレスト

(意見等なし)

⑱伊賀市集会施設 (安保西部集会施設)

(意見等なし)

⑲だんじり会館

(意見等なし)

⑳阿山交流促進施設

(意見等なし)

㉑伊賀焼伝統産業会館

- 【委員】現在の総括は、どのようにも捉えられる内容である。行政は伊賀焼をどのような位置づけと考えているかが大事。位置づけは観光なのか、産業なのか、伊賀市の宝として扱うのか、伊賀市の扱いを記載すべきではないか。
- 【委員】現在の総括「伊賀焼は全国的にも知名度が高いが、施設を活用する、焼き物を目指す人が～」について、理解が難しい。
- 【委員】文章を二つに分けるとよい。「施設を利用したり、伊賀焼を選択する方が足りていない。」「公募の際は発信力がある仕様書」との記載はどうか。
- 【委員】焼き物を目指す人々に伊賀焼を選択してもらうような工夫が足りていないと感じる。
- 【委員】焼き物を目指すとは何か。陶芸、販売、展示など、施設の内容が分かりにくい。
- 【委員】創作に携わる方は丸柱を目指していらっしゃる。著名な先生がいる場所へ移住している。創作に携わる方を、会館が人材育成する中で、伝統としても残していくためには、創作を目指す方に来ていただく、また地域との関わりも担っていただくようにする必要があり、公募する時に移住もしてもらうために地域のことも焼き物の魅力もセットで発信が必要と考えている。
- 【委員】丸柱は有名な作家がいる。独立して活躍している方は多い。
- 【委員】非公募改めで指摘を受け、担当課は公募するとあるので、公募するのであれば仕様書を充実させるという意味で知名度をより高めるための取組みとしてまとめてはどうか。
- 【委員】公募のメリットを言っている。メリットを羅列すればよいのではないか。
- 【委員長】作陶を目指す方が伊賀焼を選択していない。公募するのであれば、その方に刺さるように PR していただくことを仕様

書含め記載すること。

「特定の団体ありきの管理運営は、指定管理者制度の主旨になじまないの見直しが必要であり、指定管理ではなく直営（運営委託）の選択肢も考えられる。」「伊賀焼は全国的にも唯一無二であることや、伊賀焼振興組合との連携が前提ということは理解できるので、指定管理者制度を継続するのであれば、関係団体が関わられるような仕様書とした上で公募を実施することも考えられる」

「いずれにしても、伊賀焼を市としてどのように位置づけるのかを明確にしたうえでその趣旨に合った施設管理の在り方を検討されたい。」との意見とする。

## ②② シルバーワークプラザ

- 【事務局】現在の総括は「高齢者等の雇用の安定等に関する法律の主旨もあり、これまでも必要な措置を講じてきたことから・・・」としている。必要な措置を講じてきたことについて、高齢法 36 条の条文も参考にしながら改めて審査いただきたい。また、シルバーワークプラザの管理に関する業務の収支計算書についても、利用料金 163,600 円で運営されているが、支出は 643,545 円であり、マイナス分はシルバー人材センター本体経費で支出とある。指定管理者制度として適切なのかの視点でも審査をお願いしたい。
- 【委員】無償譲渡は、なぜ出来ないのか。
- 【委員】無償譲渡のハードルが高いことは、シルバーセンターが大規模改修に耐える体力がない旨を審査の過程で担当課が説明していた記憶がある。
- 【事務局】一度大規模改修したことがあり、今後同様の改修は厳しいとの説明が担当課からあった。法律に基づいて支援しなくてはいけないため、施設は市が持たなくてはならないことが前提にある。そのようなことは専門家チームも理解しており、無償譲渡が厳しいようであれば無償貸与を検討してはどうか、との意見があがったのだと考える。
- 【委員】シルバー人材センターの活動拠点を、高齢法によって市が用意しなければいけないのか。
- 【事務局】高齢法には拠点用意との記載はなく団体育成とある。担当課の認識では拠点用意も含まれている。担当課は市が用意しなくてはならないと発言したが、高齢法を見る限り支援のみである。ただし事務局で通達まで把握できていない。
- 【委員】高齢法から読み解くと拠点用意の必要はないが、市として支援をしたいという方向付けは市単独で出来る。その考えを担当課が持っているかは再確認が必要である。相談場所について、シルバー人材センターが各地に出向いているので、拠点はどこにあってもいいことも一つの事実である。
- 【委員長】法律の主旨もあり、無償譲渡もしくは無償貸与という

方向が妥当と考える。無償譲渡が厳しいかどうかは市が決めることではない。当委員会の意見としては「高齢者等の雇用の安定等に関する法律の主旨もあり、無償譲渡若しくは無償貸与、無償賃貸という方向は妥当と考える。」とする。

その他

**【委員】**

②③⑧の総括について「仕様を提示したうえで公募すべきである」の記載について、非公募であれ仕様書を示しており、この書き方の場合、仕様を示さず指定管理者に丸投げにしているかのように捉えられるので、市の求めることが分かる仕様書を提示し広く公募する、といった意味合いに変更することが適当である。

- **【委員長】**「市は施設の設置目的に見合った求める内容を明確に記した仕様書を提示したうえで、指定管理者を公募すべきである」へ改める。

**【委員】**

どの施設をどこが所管するかについて、どのように決めているか。

- **【総務課】**設置目的に紐づく施策があり、施策を所管する部署が担当することになる。設置目的等が変わる際に見直される。
- **【委員】**運営の中で設置目的に適した管理、妥当な所管かという見直しは実施されているか。
- **【総務課】**改めて場を設けているわけではない。運用する中で変更となる場合はある。
- **【委員】**管財課等で実際の使われ方と担当課があっているかを定期的に管理が必要かと考える。

○事務事業の評価結果の審査について答申書  
事務局による説明

**【委員長】**

答申書について議論を進めたい。

**【委員】**

公の施設の設置に関して委員会で議論はされているが、止めることと続けることの議論があっただけでいいと感じた。この委員会がその役割を担い、同様の機能を定期的に行うなど、今の時代に即した施設運用であるのか洗い出す機能があってもよいのではないかと感じた。

- **【委員】**定期的に評価する場の設置について追加するか。総務課管轄となるか。
- **【総務課】**指定管理者制度がどうあるべきか検討するにあたっては、施設の設置目的が重要である。この施設はどんな施策に紐づ

いて設置されているのか、どのようなサービスを提供することが政策目的を達成するうえで必要なか把握したうえで、施設の必要有無を検討し、それを出発点として管理手法を検討する。指定管理が手法として選択された場合は、指定管理者に求める内容が仕様書や募集要項で明確化することが大事であり、制度の運用よりも、施設をどう管理運営できるかが大事である。庁内どの部門で実施するか、どの会議体で実施するかは検討する必要がある。

- **【委員】**今回様々な施設を見て、惰性で非公募により実施し、施設が何の目的をもっているのか忘れてしまっている職員が多い。元締めは総務課と考え尋ねている。
- **【総務課】**指定管理者制度の所管は総務課であるが、そもそもの施設のあり方や適切な管理手法の選択に関する点は、総務課ではない。指定管理者制度が選択され、その後の最適なプロセスについては支援する。
- **【委員】**人口減少が続き、今まで通りの惰性が続き税金が投入され、求められることが変わる中、見直しを行う機能がないことは市民目線でみておかしい。市民が議員に意見を挙げれば行政を変えることが出来るのか。
- **【事務局】**指定管理を進める中で非常に重要な点を指摘いただいた。市町村合併を経て多くの施設を抱える中で、町村の施設と条例がそのまま一括管理となった。精査することなく、その当時のまま使用している可能性がある。目的と施設機能が的確に運営されているのかの検証がなされてこなかった。公共施設最適化計画により、財政視点から施設の見直しを実施している。しかしこの審査を通じて、指定管理に出した施設が目的に応じて使用されていないことが分かった。昨年度から資産経営課を設置し、今回の提言を受け、全指定管理施設において、適切運用の見直しを検討していく。
- **【委員】**問題だと思っていることが、今回の議論で話し合うべきなのか、それとも民主主義のプロセスで伝えるべきか聞きたかった。
- **【委員長】**では、この意見を踏まえて「公の施設の適格性」の項目について「公の施設の管理手法を検討する前段には、必ず公の施設としての適格性を十分に精査されるような体制を整えるとともに、市が設置する必要性を見出せない場合には、施設の廃止や移管等に向けて取り組み、十分な説明責任を果たされたい。」とする。

**【委員】**

手続き条例について、ガイドラインを見直すことは本体の手続き条例にも関連してくる。「指定管理者の候補者選定」の項目では、5条の適用が異なる解釈となっているので正しい解釈で公募するよう

答申案として挙げている。一方で「地縁団体等の地域自治組織と指定管理のあり方」の項目中では、自治基本条例の中で住民自治の活動拠点の位置づけがあることから、非公募の枠組みも検討されたいとあるが、委員会として現行の手続き条例を見直すことに留めてよいのか。

- 【委員】手続き条例を見直してとは言えるが、条例の書きぶりまでは指示できない。5条の解釈が一定になるようにとまでは言えると考える。
- 【委員】今の時点で総務は見直し進めているか。
- 【総務課】指定手続き条例5条の改正は必要だと認識している。

#### 【委員】

それぞれの施設の管理手法の選定をする中で、それぞれの設置目的と事業実施、個別的な類型をしていくことが良いとの意見も出ている。今回施設のあり方を見直すいい機会だと捉え、施設それぞれがどういう役割があって、市がどのように使っていきたいか方向を見定めていくため個別的な類型手法を取り入れてほしい。

現状それぞれの施設を公の施設と定義し、画一的な仕様書、評価に基づいた運用がなされている。指定管理者制度の一律的運用を改めるためにも、それぞれの設置目的、機能特性を踏まえて施設毎の類型分けを明確にし、制度を再設計し運用を図られたい。例えば政策の実現や計画の進展のための施設は事業実施型、施設の維持管理に関する業務を中心とする施設は施設管理型といった形に分類できる。指定管理者制度を使うのであれば持続的に業務を進めていかなければならない中で、社会の情勢によって変化するため、柔軟に対応できるガイドラインが必要になる。その点見据えて、常に社会背景の変化は民が意識をもって取り組まれない。これらの点を答申に追記してほしい。

- 【委員】現在の指定管理者制度において、総務課は事務的なことしかしていないと言わざるを得ない。これは問題である。制度の導入時、施設の設置目的が漠然としているため、様々な捉え方ができることから、具体的、詳細に設置目的を定めなければならない。詳細を書くにあたっては、施設機能の詳細を知らなければならない。そのうえで政策目的を達成するために市が何を求めるのか、目的の具体性が欠けるので、あやふやな運用となる。施設毎の類型分けをしないことには、指定管理の適切な運用が出来ないことにつながる。
- 【委員長】「施設管理手法の選定」の項目の前に委員の意見を追加する。

#### 【委員】

答申書にある「地縁団体等と地域自治組織と指定管理のあり方」と対抗するわけではないが、様々な団体の設立経緯も踏まえてだとか、

専門家チームの指摘にもあり方は出ている。そもそも政策関連団体は何かという中では、管理運営にあたり計画への位置づけがあって、市と施策との一体性が必要とされる施設であれば、団体に委ねてきた。5条の解釈以前に、丸投げしていたことが問題であった。

政策関連団体の、競争原理が働かないといけないとの指摘もあるが、そこに競争原理が働くのかという見方がある。何が正解か結論付けは出来ないが、一度、政策関連団体が政策に位置づけられているとか、市と一体となって進めているということは、指定管理は別のテーブルで議論されるとよい。

現状、外郭団体の使命は明確であり、公募しても該当団体がみつからない場合、その団体が補完している。公募はよいが、該当団体が見当たらない場合は、公募によらない選定のあり方も手続き条例を見直す中で必要である。

市の役割として、地元団体の育成という観点から、競争性の確保とバランスをとりながら、地元団体に対して一定の配慮を行っていくことも必要との声が担当課からあった。指定管理者制度ということで競争原理を働かせることを前提に取り組みを進めていただきたいが、一方で関わっている団体との指定管理のあり方を一定議論すべきである。住民自治協議会に関して非公募の枠組み検討があるのであれば、政策関連団体についてもあり方を検討してほしい。

- 【委員】政策関連団体との名称は合っているのか。
- 【事務局】一般的ではないと考える。
- 【委員】崇高な文言であるが具体的な内容を織り込んで議論の結果とした方が効果は高い。分かりやすい表現の方が好ましい。
- 【委員】指定管理者制度に関わっている外郭団体は社会福祉協議会、文化都市協会、大山田農林業公社である。市と一体となって政策を進めていたため、指定管理者制度を適用した。外郭団体とのつながりを今後どうしようと考えているのか。
- 【総務課】外郭団体に担ってもらっている施策が一定ある。それがその施設を使わなければできないのであれば、指定管理で公の施設とするのではなく、団体に移管や委託をして、サービスを提供するために使ってもらう施設であるべきと考える。指定管理者として施設を管理するには公の施設でなくてはならないし、逆に専用的に使うのであれば、公の施設ではない。誰でも使うものであれば、外郭団体ではなく公募で運営できる企業や団体を募ればよいと考える。
- 【委員】条例や計画、ビジョンの中で、施設を活動の拠点にする謳っている場合がある。今は指定管理者制度をもって、その施設を管理するとなっているが、施設の管理者でなくなるということになれば、別に拠点をもち活動しなければならないという話が出てくるので市としての考え方を整理のこと。それぞれの担当課によって考え方が違うので、指定管理者になった側は条例で位置づけられていると捉えられる。全て移管になるのかならないの

か一度検討してほしい。

- 【事務局】政策関連団体と指定管理の在り方について、公共的団体に限り委託できるとした管理委託制度が廃止されとあるが、現状外郭団体へ運営委託することは可能である。したがって、そもそも管理手法として指定管理がいいのかを判断する際に、直営か委託か指定管理かを検討する際に、これまでは指定管理ありきであった。指定管理は施策を達成するにあたり、最も適した手法であると判断した際に利用する。そうでない場合は違う方法を選択する。といった管理手法の見直しの際にしっかりと検討したい。
- 【委員】そこに含めてほしい。
- 【委員】「施設管理手法の選定」の項目に、「最適な管理形態を選択する必要がある。」とある。ここに分かりやすい文章で含めるとよい。
- 【委員】指定管理者の候補者選定に含めるべきではないか。
- 【委員】外郭団体だけ特出しで言わなければいけないのか。
- 【委員】伊賀市の福祉関係は社会福祉協議会と共に、文化振興は文化都市協会と共に担うという内容が計画の中にあるのであれば、おおもとの計画があり、その下に指定管理があるのであれば、そこを一本化すべきである。福祉は福祉協議会だし、文化振興は文化都市協会といった形である。
- 【委員】それは指定管理者制度がそぐわないという話である。類型によって検討したほうがよい。
- 【委員】設置条例自体が疑わしい案件も出てきている。
- 【委員】「外郭団体にとられるわけではなく、指定管理者は最適性がある、施設の使命を果たしている管理者であった場合、5条適用で市長から認められている場合、行政のパートナーとして最適であるから非公募により選択した。ただし選択した説明は行わなければならない。」といったことを指定管理者の候補選定へ加えてはどうか。公募にした結果、市民サービスの低下につながることは目に見えている。
- 【委員】施設の管理のあり方がどうあるべきか、設置目的に合っているか、指定管理者制度を選定する場合、候補者の選ばれ方が類型による実施もあるし、特定の団体が実施する必要があるれば理由の明確化が必要といったことか。
- 【事務局】答申書には類型に関する意見も踏まえていると認識している。まず類型が何かであるが、「設置自治体において施設の設置目的を踏まえて施設を分類すること」である。設置目的を達成するために求める業務であったり、期待すること、機能特性と捉え、「募集要項や仕様書のあり方」の項目では、単に施設管理の内容を記載するだけではなく、施設ごとにある設置目的を達成するために求める業務内容や、市として指定管理者に期待することなどを明確に記載した上で、指定管理者の候補者を選定されたい。」と記載している。類型は手段であるが、目指すことが記載

されている。市としてはどこでも出来ることなのか、その団体にしか出来ないことなのか、仕様書を整理すればわかる。公募するまでもなく特定の団体であれば、管理手法選定①②で随契的な判断につながってくる。市として何を求めるのかが明確でないと担える人が分からないと思い事務局側で整理している。

- 【委員】職員の事務的な進め方はそのとおりであるが、そもそも論は入れるべきである。基本事項への記載が適切かと考える。指定管理者制度を導入する段には類型を明確にする。仕様書がどうあるべきかについては、事務的な話である。
- 【事務局】「施設管理手法の選定」の項目へ加えるべきか。
- 【委員】「施設管理手法の選定」の項目であれば、委員の意図も含まれており、分かりやすい。
- 【委員長】「施設管理手法の選定」の項目へ「公の施設の管理運営は、これまでの経緯や通念にとらわれることなく、それぞれの施設の設置目的や施設の役割・類型等に立ち返り、現在の管理運営状況を点検の上で、指定管理者制度が妥当なのかあるいは直営、委託などの手法がふさわしいのか等、最適な管理形態を選択する必要がある。」を追加する。

#### 【委員】

専門家チーム報告書「3. 指定管理者選定委員会の役割」について、選定委員会を今後3回実施とあるが、施設に応じた仕様書作成となると施設毎に対応となり、かなりの負担になるので覚悟をもって実施する必要がある。文章には「施設毎に最低3回実施」と明確にしてほしい。

- 【委員長】他市では施設毎に3回審議しているところも多い。専門家チームの意見とは異なるので、「指定管理者の候補者選定」の項目に記載とする。

「現行の手続き条例に基づくのであれば公募を徹底されたい」は見直しが必要である。ものによっては非公募での実施を続ける必要がある。

「今後も非公募での候補者選定の可能性を残すため、現行の手続条例の改正が必要であると考え。なお、候補者を公正かつ適正に選定するためには、公募・非公募の判断が妥当であるか、広く新規参入を促すような募集要項になっているのか、仕様書になっているのかという公募前の段階から指定管理者選定委員会の意見を反映する仕組みが必要である。このためにも具体的には、それぞれの施設について最低3回程度の指定管理者選定委員会を実施し、仕様書や募集要項の精査、書面審査、事業者によるプレゼン審査を行うことが望ましい。」とする。

- 【委員】形式上選定委員会は5条適用でも選定しているわけなので、形式だけでなく中身を持たせることが大事である。
- 【事務局】修正前では、基本的に公募前提とした内容でまとめた

が、この修正によりその意図が薄れたが問題ないか。

- **【委員長】** 専門家の意見では公募前提であったかもしれないが、委員会としては場合によっては非公募でよいが根拠の説明を必要としている。

#### **【委員】**

どうすれば指定管理者制度を上手く運用できるのか。市民にとって制度が変わることで市民サービスが向上すること、指定管理者にとっても自主事業で利益が得られる利点がある。市の担当課にとってはどうか。インセンティブが働いていない。市民のサービスが向上したかを測定し、向上させた担当課にはインセンティブを与えるとよいのではないか。

- **【事務局】** 外部評価も選定委員会によって実施出来れば良い。指定管理に出して、どのような成果を出すのか、KPI を適切に設定し、審査委員会の中で評価できるとよい。
- **【委員】** 市職員や担当課に人事評価等でインセンティブがないと対応が進まないのではないか。制度を実施することで職員の仕事が増えるだけでは進んで動けない。エコシステムを導入し市民のサービスが向上するのであれば、市民としては問題ない。
- **【委員】** 他市の事例だが、自主事業伴う指定管理者制度では優良な管理者を称えており、行革につながることもある。伊賀市の場合には局長から褒め称える等の担当部局を表彰し、他課のロールモデルとして活用し行革を進めるといったエコシステムもよいのではないか。指定管理者制度を嫌煙して、お金がかかっても委託だというような意見が出ないように、本末転倒にならぬようロールモデルをつくって運用してほしい。
- **【委員】** 職員は3年で異動する。事業を立上げても成果が出る頃に異動している。職員には専門性が持てるような人事を実施すべきである。
- **【委員】** スペシャリストが必要との考えもあるが、一方で行政は広い視野を持ったゼネラリストも必要であり、また同じ部門に同じ職員を在籍させた場合、癒着や汚職を招きかねないとの懸念事項がある。両方の職員を育てる必要がある。またインセンティブ等職員のモチベーションを高める仕組みがあればよいのだが、減点主義であり、やっつけて当たり前でやらない時に評価され落ちていく。そういう意味ではストレスがかかる環境の中で職員は業務していることを、我々も認識しなくてはいけない。

#### **【事務局】**

先に退席された委員の意見を紹介する。

1点目、「指定管理者制度の運用モニタリングのあり方」の項目について、モニタリングのあり方に関する課題点は、どのような背景や原因によって生じてきた問題なのか、エビデンスを明確にする必要

がある。こうした課題が明らかになってきた時は、憶測や思い込みではなく、正確に課題点を明らかにした上で、次の方針を打ち出す必要がある。そうでないと、今回明らかになってきたモニタリングのことや、公募3件・非公募54件などの課題を是正できない可能性が出てくる。例えば、今回見えてきた課題は、担当課や職員が①適当でよいと思っていたからなのか。②指定管理者にまかせておけばよいと思っていたからなのか。③忙しくてそこまで至らなかったからなのか。④③と重なるが、職員数が足りていないからなのか。⑤指定管理者制度に関する研修等の機会がなかったからなのかなど、施設の設置目的や業務内容を理解していてもできなかったのか、理解せずに運用していたのかによっても、今後の取組が変わってくる。課題を生み出した背景や原因が明らかになれば、背景や原因を是正できてこなかった課題を整理し、課題解決や改善のための取組方針を整理する必要がある。こうしたことが全庁的に定着し運用されるシステムを構築することが必要である。今回、明らかになったのは指定管理者制度のことだけでなく、全庁的に各課が実施するあらゆる事業に関して、同様の問題がある可能性が見えてきたように思う。19年前の合併時と比べると、職員数がかなり少なくなってきたなかで、今から果たしてどこまでやっていけるか、やらなければならないが、容易にいかないのではないかと思う。

2点目、「広報・PRの推進」の項目について施設の「イメージ」とあるが、イメージは「心に思いうかべる像や情景」のことを指すので、ここでおさえたいのは、施設概要や展示・商品等の内容、備品、場所などではないかと思う。よって「イメージ」ではないかと思った。

3点目、「2. 指定管理料の積算」について、答申書に載せるものではないかと思いながらの意見である。昨今の物価・ガソリン代・電気代等の高騰は深刻な状況にあり、例えば、業務内容は変わらないのに給与が上がらず、各種高騰により支出は増え、実質的な所得が下がるという状況があちこちで起きている。こうした社会情勢等にあわせて積算されないと、従来の積算では指定管理者の支出について、仕様の内容は変わらないのに負担がかかることになってしまう。的確な積算が求められると考えられる。

- 【委員長】2点目、広報PRについて、施設のイメージは情景のため、施設の概要や内容と変更するか。
- 【委員】イメージは来訪する方が思い描くイメージを指している。来てもらうためのPRである。
- 【委員長】「潜在的利用者に対する施設内容の伝わりにくさや、施設自体の認知度の低さ、施設やサービスを利用するために必要な手続きや申請方法の分かりづらさが見受けられる。」へ変更とする。
- 【委員長】1点目、モニタリングについて、モニタリングや外部

評価が低かった場合、原因を究明し改善に結びつけるといった内容を記載する。「外部評価のあり方」の後に「活用の仕方」項を新たに設ける。記載内容は松村委員の意見をもとに事務局で検討すること。

3点目、指定管理料の積算について、専門家チームの内容と同様の意見であり変更はしないものとする。

**【事務局】**

広報・PRやデジタル化の推進などについて、「指定管理者制度の運用」のテーマへ含めるか否かが事務局内で議論になっている。運用なので指定管理者に求める内容なのか、指定管理者制度以前に市が押さえておくべき内容なのかという点である。

- **【委員長】**市が運用基準を設け、指定管理者で実際に運用してもらおうという意味では「指定管理者制度の運用」のテーマに含めておく。

**【委員長】**

後日、本日審議内容をメール等で後日共有いただき、最終確認とする。

3 今後のスケジュールについて

**【事務局】**

12月8日には審議内容を共有する。12月15日には内容確定させ、27日の市長への答申につなげたい。

(意見等なし)

4 その他

**【事務局】**

委員の任期について、委員会条例では任期を2年と定めており、委員の任期は令和6年10月30日となっている。来年度の委員会について、委員審査は10月上旬から開始、審査途中で委員の皆さまの任期が到来する。審査の継続性という意味では影響があると考え、この事についてご意見をいただきたい。

- **【委員長】**委員会の設置条例を見ると、任期は2年、ただし補欠の場合は前任の残期間とする。一斉に全員辞めた場合はどうなるのか。
- **【事務局】**再任なのか、仕切り直しの任用となるのかは、確認が

必要である。

- 【委員長】委員会の運営に関し必要な事項は委員長が委員会に諮ることが出来るとあるので、解散を要求し委員の皆さんが承認すれば解散となる。答申をした後、総務課にも適切な時期を判断いただいた上で、良い時期に解散をさせていただく。次の審査途中で任期が切れることはやりづらい。運用は市で検討のこと。
- 【事務局】検討の上、改めてお知らせする。

#### 4 閉会

事務局を代表して宮崎局長のお礼

以上