

会 議 録

公開・非公開 の別	【開催日】平成 25 年 11 月 13 日（水） 【時 間】13 時 00 分～14 時 30 分 【場 所】岸和田市役所 新館 4 階 第 1 委員会室	【傍聴人数】3 【傍聴室】 岸和田市役所 新館 4 階 第 1 委員会室		
公開				
【名称】平成 25 年度第 7 回岸和田市指定管理者審査委員会				
【出席者】 <p style="text-align: right;">○は出席、■は欠席</p>				
中川	山本（宏）	相川	池内	山本（政）
○	○	○	○	○
《説明員》産業振興部：小山部長 観光課：西村課長、中浜担当主幹 《事務局》企画調整部：西川部長 行政改革課：春木課長、池内担当主幹、藤原				
【議題等】 1. 平成 24 年度モニタリングの取りまとめについて 2. 「二の丸広場観光交流センター」に関する調査について 3. その他				
【会議録概要】 ●委員全員の出席により、委員会は成立。 委員：議事に従って、審議を進める。次第の 1 番、「平成 24 年度モニタリングの取りまとめについて」審議する。資料 No.1 に関しては、平成 24 年度モニタリングにあたって既に委員各位から出された指摘事項の一覧だが、さらに追加すべき指摘や助言等はあるか。 委員：我々が出したものを全て書いているのか。 事務局：モニタリングにあたり、各委員から書面で提出いただいた意見、並びに 8 月 1 日、8 月 12 日に意見交換していただいた内容について整理して掲載している。なお、質問いただいた事項については、回答を別途送付したとおりだ。 委員：それでは、これをもって、平成 24 年度のモニタリングに対するこの委員会のまとめとしてよろしいか。 <p style="text-align: center;">——一同異議なし——</p> 委員：それでは、そのようにさせていただく。このモニタリングのまとめをもって、委員会から事務局を通じて各施設所管課に対して通知する。施設所管課には、今回の「まとめ」を今後のモニタリングで活用し、モニタリングのさらなる充実を図ることを求めている。続いて、次第の 2 番「二の丸広場観光交流センター」に関する調査について。モニタリングの際にも、議題とはなったが、当委員会としても、これまでの経緯を再確認したいと				

考え、本日はモニタリングとは別に、当委員会独自の調査・審議事項として取り上げる。関係者として、施設所管課である観光課の出席を求めている。観光課は入室を。

——観光課入室——

委員：資料 No.2・3・4 に基づき、委員会として、審議内容の確認や意見交換をしたいと思う。事務局に調査内容の報告を求める。初めに、8月1日に当委員会から指示した調査内容を確認する。

——事務局説明（資料 No.2）——

委員：続いて、調査した内容について、事務局より報告を求める。

——事務局説明（資料 No.3・No.4）——

委員：報告が終わった。まずは、報告内容について、委員各位での意見交換や、必要に応じて観光課に対して質問もしていただきたい。委員会としての見解については、後ほど議論したい。

委員：当時の指定管理者の審査の委員として責任があると思うので。最初は、岸和田二の丸広場観光交流センターの概要として、設置目的としては、「岸和田市の歴史・観光・文化に関する情報提供を通じて、観光文化の振興を図るとともに、憩いの場を提供する」ということだったと思う。その目的を遂行するために、実際どういうふうなクリアすべき要件があるのかと考えた時に、例えば、面積比率とか、金額とかであれば、客観的に決められると思うが、相対的に、情報発信の方をレストランと比べて、豪華さとか、テラスの閉塞感とか主観的な部分は、どうしても区分して考えないといけないのではないか。そうして考えた場合、数値目標としても、面積しかなかったのかなと。ただ、それが募集要項の時にはっきりしていなかったし、その辺はデザイン化する時のイメージというのは、観光課だけでは難しかったのではないかと。議会の会議録を見ていると、建築住宅課あたりの職員にも加わってもらった方が良かったのかなと思う。その辺が後手後手になってしまったのかなと、若干今となっては問題だったのかとの気がしている。ただ、主観の部分は人それぞれなので、私は、レストランはある程度豪華なもので、人集めをした方が人は集まるだろうと考えていたので、指定管理者に提案をいただき、内装などは追々詰めていくところは詰めていくというスタンスで、それはそれとして、当時としては一つの方法だったのさだろうと感じている。

委員：資料の事実確認というか、みなさんと確認事項を共有しておきたいので2つほど質問させてほしい。1つは、資料 No.3 でまとめていただいた、「市に対する指摘事項」、4点ほどあるが、これに対する回答は、いつどのような形で出たか。質問したのは、議事録によれば平成23年10月3日で、その時に、あまりに運営までも丸投げだったので、運営の効率性を図る時に、市が直営で観光客の対応や物産展示を実施した時に幾らくらいかかるのか、それが提示されていないと議論はできないと言ったが、いただいた資料では、その次にいきなり審査委員会となっているので、このあたり、どういう風に、答えをもらったようなもらっていないような少し記憶が曖昧なので、事前の指摘事項についての対応が、い

つどの時点で行われたのかを確認したいのが1点。それから、もう1点、私はレイアウトの問題が、やや問題があると思っていて、図面②、休憩スペースに対して、テラスをサッシで囲むということは、この資料No.4で見ると、3項目くらいに渡っていて、いつの時点なのかというのがよくわからないのだが、指定管理の選定委員の時は、まだ図面①だったということで間違いないか。図面①というのは、一番初めの全部オープンテラスとなっていて、業者を選んでからサッシを囲むということが出てきて、ということ。つまり、我々選定委員は、図面②は見えていないということで間違いないか。

説明員：そのとおりだ。

委員：承知した。それでは、1点目だけ確認したい。

事務局：「市に対する指摘事項」4点に関して、まとまった回答という形で、例えば委員会を開催するというような対応をして、報告をしたということはない。10月段階でこれら指摘をいただき、これらを踏まえたうえで、募集要項の作成を行っている。募集要項が出来た段階での報告はした。

委員：承知した。それから、先ほどの指摘の2番目、もう結構だと言ったが、みなさんと共有しておきたいので話をするが、サッシで囲むということに対して、これまでに何度か事務局とやり取りをした中で、建築確認上の変更申請ではないかと問い合わせたところ、それはないとのこと。つまり、内装レベルの変更なので、再申請の必要はなかったということだ。

委員：全体的な説明を受けて一番思ったのが、そもそもこの施設を設置する目的は、どういう目的だったのか。設置目的に照らすと、この施設全体にどのような運営をしていくのが良いのかということが最初から明確でなかったのではないかとこの点だ。しかも、指定管理者の選定を終えてから、内装等の協議とかという形でしているということになってくると、指定管理者の選定の際には、やはりそのあたりもきちんと決まったうえでされるのが筋ではないかと思った。

委員：私も同様の意見だ。最初に思ったのは、五風荘では納入金があるのに、こちらはなぜないのかと思った。私は、今年から委員となったので、昨年までの経緯がわからなかったからだが、それは結局国や府から交付金という形でもらっているから納入金があるとだめという意味だ。それは理解できたが、そうすると、国もたくさんお金を出したし、市も10%くらいで、800万円ほどお金を出し、内装は指定管理者が整えてくれたのだけれども、それで利益がどんどん上がった。特に去年のオープン当時は利益が大きく見込まれるということだったが、赤字になった時は指定管理料は払わないから何も負担しないということで良いが、黒字になった時は何ももらえないのかなと。五風荘やいよやかの郷とは違うのだなと。でも、交付金があるので仕方の無いことはわかったが、結局は、黒字が出た場合はソフト面で還元してもらおうという理解で良いのか。現在でなくても、後々にでも還元されるのか。

説明員：二の丸広場観光交流センターの場合、国・府からのまちづくり交付金を活用しているので、当然収益を前提とした施設はこの交付金の対象外ということで、市への収益はもらっ

ていない。昨年度から指定管理を導入しているが、当初は減価償却等で初期投資等が重なっており、今は赤字状態なのだが、もし黒字化した場合、自主事業で出た利益については、基本協定書の中でも、積極的に地域の賑わいを作っていただくという記載をしているので、今年であれば3月に朝市等のイベントを開催してもらったり、今指定管理者との間で協議しているのは、来年3月に食のイベントとして朝市などの開催について話しあっているところだ。

委員：国や府からの交付金の関係で、会計検査が入り、適正だったということで良いか。

説明員：今年5月に会計検査が入り、検査官が直接二の丸広場観光交流センターに来て、我々が付き添ったうえで施設を見学していただいた結果、指摘がなかったという状況だ。観光交流センターというものが、今後このような形となる先駆けになれば、というようなことも言っていた。

委員：つまり、石畳と淡い街頭まちづくり支援事業に合致していたということで、適正ということか。

説明員：設置目的や交付金要項等にも合っているということだ。

委員：ひとあたり委員から意見をいただいたが、これについては、今までの議論をしたい。まず、指定管理者制度を導入するに当たって、そもそも施設の公益的設置目的をまず明確にしてから取り掛かるという基本線が大事なことだが、今回は、観光交流施設という性格上、賑わいという要素が入ってきた。その要素については、前委員会においてはわりあい肯定的だったと思う。このあたりについて深めたい。

委員：別にレストランでなくても、賑わいが実現できるなら良かったのかもしれないが、では、最初にレストラン以外にどのようなものがあったのかという議論は特になかった。私自身、最初に聞いた情報は喫茶店というか、レストランではなかったかもしれないが、そのような情報が最初に入ってきた。それ以外にあまり適当なものもなく、議論もしていなかった中で暗黙の了解で、肯定的に捉えたところはある。五風荘は、和食で、観光交流センターは洋食で、自然な形だった。ただ、そのあたりの議論を最初にきちんとすべきだったかもしれない。

委員：選定当時は、2社で比較選定した。もう一方の事業者については、別の提案が出ていたか。

委員：私は、レストランが良くないということを行っているのではなく、そもそも設置目的からすると、施設全体のスペース配分をどうするかなどといったことは、きちんと最初の段階で決めておかないといけなかったのではないか。それから、それが変更となった場合も、その後のチェックが、全然出来てなかったのではないかとの感想を持ったということだ。

委員：もともと、ハコモノとしては、二の丸広場観光交流センターができるということはもっと選定よりも以前の段階で決まっていたのか。平成22年や23年の段階では、内装は別として外側は出来上がっていたのか。

事務局：当時の委員会で選定を実施したのが平成23年12月だったが、その段階でまだ工事途中だった。プレゼン審査の直前に委員のみなさんに工事現場の見学をもらった。

委員：建物が出来ていたかどうかではなく、構想はもっと前から出来ていたのかという質問ではないか。

事務局：構想自体は、もっと以前から決まっていた。

委員：ハコモノの構想は出来ていて、石畳と淡い街頭のまちづくり支援事業として承認されてスタートしていたということか。

事務局：そのとおりだ。

委員：その場合に、賑わいとして飲食というかレストランということは決まっていたのか。

事務局：設置条例自体が、平成 23 年 9 月に議会を通過していた。

委員：そこは、指定管理者審査委員会の範疇外ということだ。

委員：それで聞きたかった。A 社 B 社で提案が異なっていたか。

事務局：もう 1 社からはレストランではない提案が出されていた。

委員：恐らく、観光交流センターなので、軽食程度——うどんとかパンとか——のよくあるパターンを当初我々も意識していて、もう一方の事業者については、その程度だったかと思っている。一方、本格的なピザ釜のイタリアンレストランということで予想していたものとは違うと思ったのは事実で、この公園の観光交流センターで、ここまで本格的なレストランが出来るのかどうかということを当時の審査委員会でも話した。飲食業務はもともとあったが、その程度が、現指定管理者が提案したものがかなり上を行っており、それが賑わい効果に相当つながっているということかと思う。もう一つ指摘をすると、事前に事務局から議会の議事録を送ってもらい、読んでいたのだが、オープン前は、きちんとレストランが出来るのかどうか、例えばマドカホールで運営者がよく替わっていたり、他市で指定管理者が倒産したりということもあり、その点は相当心配をされていたようだが、恐らく今のような利益や賑わいを、我々も議会も当初は想定していなかったということも事実のようだ。

委員：想定していたよりも、利益につながるスペースが広がったということ。

委員：むしろ、経営が成り立つのかどうかを心配していた感じだ。

委員：今も指摘があったが、そもそも、指定管理者制度と事務事業委託とは全く性格が違うわけで、指定管理者とは、いわゆる地方自治法上の公の施設は、全て指定管理者に委ねることが出来る。ただ、公の施設といっても、ピンからキリまであり、道路も公の施設、公園もそうだし、病院から学校など、ありとあらゆるものがある。いわゆる一般市民が利用することで福利向上が図れるというものだが、施設そのものの性格や、適用のあり方というのは、微妙に異なる。特に気をつけるべきだと思っているが、わりあい法律によって定められている定型的なサービス、あるいは、規格型のサービスに関しては、民間事業者の経営の効率性やサービスの質の高さを導入することによるメリットは目に見えやすいが、そうではない、例えば、博物館、美術館、文化ホール、図書館等、こういう類のものは、その土地に根差しての伝統とか文化とか市民特性とかを踏まえた人的資源を配置しないといけないので、何でもかんでも外から持ち込み、民間にさせれば良いと言う論理については、

馴染まないものがある。しからば、この二の丸広場観光交流センターは、一体どちらなのかということ、非常にデリケートな施設だ。その意味では、岸和田城の敷地内にあるという非常に優れた特性を有しつつ、岸和田の文化・伝統も踏まえた観光案内というか観光開発の戦略拠点とするという位置づけなのだと思うが、そうすると、他所から来てもらい、「はいどうぞ」というわけにもいかないと思う。観光プロデュース事業者に任せるわけにもいかない。かといって、単に「案内所です」ということで、単に紙を置いて、物産を置いて、ただ、案内人がいるということだけでは、まさしく拠点としての能動性が足りないということになる。そういうことで、非常に難しい施設であったことは事実だと思う。ただ、応募者があった場合に、どちらが良いのかということ審査委員会は判断するのであって、「これを指定管理者にだしなさい」とか、「これはやめなさい」などという権限はこの委員会にはない。行政、つまり、施設所管部局がそのイニシアティブを握っている。これを指定管理者に任せるとか、これを直営で行くとか。我々は、指定管理者にしなさいとか直営にしなさいとかは言えない。その部分が、これからもう少し交通整理しないといけないところが出てきたのだという気がする。我々は、意見は言わせてもらおうし、指定管理者として選定した以上は、その選定した後のことも、選定した基準に照らして合っているのかということについては、責任を持たねばならないとは思っている。やはりそのあたりは、この委員会の責任の範囲と、所管課の責任の範囲、それと、指定管理者制度を運用していく制度所管課である行政改革課の責任の範囲、この三者の責任をもう少し交通整理する必要があるのではないかというのが、これまでの経緯を踏まえての私の実感だ。事実上この委員会では、「これが良いでしょう」あるいは、「A より B の方が良いですよ」ということに関しては判断責任を負うが、そこから後、じわじわと凶面が変わっていったとか、面積が変わっていったとかいうようなことについて、我々に責任を取れといわれても、それは責任は取れない。そこははっきり言っておく。そこで、前回、変更されていった点については、腑に落ちないということで、意見を話した。言い換えるならば、我々の責任の範囲をはっきりとさせたかったということだ。そのあたりは、しっかりと記憶しておいていただきたい。

委員：全く同感だ。確かに、指定管理のヒアリング時は、審査基準に基づいて点数を付けていったということが全てだ。ただ、結局問題となってきたのは、面積の問題などで、最初に来上がりイメージと、募集要項との橋渡しが明確でなかった。やはり観光課だけではどうだったのかなと思う。設計士等を加えるということをして良かったのかなと思う。市の中にも建築担当の部署もあると思うので、その辺も加えた総力で最初からやっておけばよかったかなと、後手後手になってしまったのではないかなという気がしている。

委員：2点、検討すべき点があるのだと思っている。1点目は、そもそも観光交流センターのイメージに関して、ここまで丸投げするような指定管理は、私は初めてだったので、そこが市の判断としてどうだったのか。つまり、内装も費用も全部含めて提案していただく、その代わりに、赤字になっても市は一切財政負担はしないという、お金は出さないで口出しできないという、かなり思い切った提案だったと思うが、そこでその出し方が良かったの

かどうかというのが、市の内部、あるいは財政のところも含めて、あるいは、国や府も含めて、要検討事項だったのかなというのが1点。もう1点は、どこまでの変更をどこが認めるかの議論だ。今回、一切法律違反はしていない。私が当初問題だと思っていたテラスにサッシを取り付けるということも、内装変更のレベルのようなので、建築確認申請を再度行う必要があったということでもない。ただ、選ばれてから、レイアウトが変わる、開館時間も変わる。その段階というものを、恐らく今回は施設所管課だけで判断していたのだと思う。事務局もノータッチだ。しかし、本当は、施設所管課だけで判断して良かったのかどうか、我々審査委員会がどこまでの面倒を見るのかという問題もあるが、打診みたいなものが審査委員会やあるいは、事務局、それから議会——どの段階で絡むかはわからないが——今後繰り返さないためには、どの程度の変更であれば施設所管課で判断し、どの程度の変更以上のものであれば、再度審査委員会にかけたり相談をするなりというルールを作るべきかなと思う。法律違反をしていないことは重々承知しているが、あまりに、変わってしまっていることにショックを受けているというのが、我々審査委員会の本音なので、そこのところのルール作りが必要なのかなと思う。もうひとつ付け加えるならば、この審査委員会自身が、事業者を選定して終わりの他の委員会以上に、これまでモニタリングの評価について一緒に検討したり、それに基づいていろいろと事務局にも苦勞をかけながら取り組んできている。過去の不祥事のようなものをきちんとフォローするところまで議論をするような委員会なので、もう少し踏み込んだ対応ができるものと思う。

委員：そもそも、このような制度の立て付けでこういう審査に持ってくるのが良いのかということころはやはり検討してもらいたい。つまり、確定していない段階で審査にかけるということになるので、不確定要素がかなり多い。そういう時点で審査を行うということが本当に適切なかどうかということも、もう一度検討してもらえれば良いと思う。それから、審査委員会の限界ということは、先ほども指摘されていたとおりだと思うが、施設の設置目的に照らして適切な運営されているかどうかという点のチェックをどういう形でしていくのかということについては、きちんとした議論を行わねばならないと思う。

委員：モニタリングに関しては責任を持つということまで踏み込んでいる。以前にも話したことを繰り返すこととなるが、指定管理者制度そのものは、委任—受任の関係であって、委託—受託の関係ではない。これが、あまり行政の中で認識されてなかったのではないかなと思えるところがある。委託—受託では、責任は連帯して均等に負うわけだが、委任—受任の場合は、最終的には委任者が全面的に責任を負う。例えば、指定管理者側が何か損害賠償責任を負った場合、指定管理者が損害賠償責任を負ってそれで終わりではない。即首長部局に戻ることになる。したがって、扱う上においては、役所の中のある一つの部局をそのまま民間化して外に出すことと変わらない。しかし、指定管理者制度を導入する全国の自治体の勘違いは、「指定管理者制度で管理運営させているので、現場に任せている」などという責任まで外部化できたという安堵感があるようだ。事務事業委託や工事請負などよりもっと厳しい責任を持たねばならないという自覚がどうも全国の自治体に欠けてい

る。そこをもう一度引き締めなおして、指定管理者制度の扱いを真剣に洗いなおした方が
良いかもしれない。こういうと説教がましくなるが、特に気になるのが、丸投げはいいな
いとも言われていたが、そもそも、その施設の設置目的は何かということを確認しなくて
はならない。設置条例上の設置目的が、みんな絵に描いた餅のような絵空事のような、ど
うとでも解釈できるようなことを書いてある。そこからは全然見えてこない。例えば、文
化ホールを取ってみても、「市民の文化振興に寄与し、街の文化の発展のための施設」とい
われても、一体何をするのかということが見えない。抽象的なことではなく、具体的な設
置目的を出してほしい。「何のために」「誰のために」「何を」「どのように」「どの場所で」
「どの資源を使って」というくらいまで絞り込んだうえで、設置目的を考案し、その上で、
その施設を行政が直営で管理運営するより、指定管理者に任せただけの方がはるかに効果的では
ないかと説明がなされて、指定管理者につながるというのが正しいと思う。今回の場合は、
賑わいや活性化を入られたのは、間違っていないと私は思う。ただ、その部分にあま
りにも意識が偏っていて、一方でレストランを利用しない人たち、休憩したいなという人
たちが肩身の狭い思いをするようなものになると困るということは審査委員会としても指
摘していた。それが、うまく活かされていない。賑わいを意識し過ぎて、安らぎや休息を
求めている人たちのニーズがないがしろになるようなコンセプトにじわっと傾いてしま
うことを設置者側が防ぎ切れていない。そこに危惧を表していたというのが、今回までの話
の根本ではないか。議会からの指摘も同じことではないか。そこで、ひとつ話をきちんと
していきたいと思うのは、指定管理者制度に関する総務省自治行政局長通知の基本は——
通知なので何も言うとおりにする必要はないが——、公平な利用に供してほしいという「公
平性」、それから、すぐに投げ出すような不安定な事業者には任せてはいけないという「安定
性」、3つ目に、事のついでにコストダウンを図ってもダメとは言わないというずいとい
方をして「経済性」を追及している。そして最後に、施設効用の最大化を図ってほしいと
いう効用の最大化だ。しかし、効用の最大化などということを使うから話が複雑化してし
まったのだと私は批判しているのだが、正しくは「公益の最大化」だ。施設公益の最大
化を図れる事業者を選ぶ。言葉は悪いが、無愛想でホスピタリティのないような直営の職員
がいるよりは、非常にホスピタリティのトレーニングを受けている民間事業者に任せる方
が公益の最大化が図れるというのであれば、民間に任せることもやむを得ないというのが
指定管理者制度のねらいだ。ところが、観光交流センターを見た時には、安定性はあると
は思う。それから、コストの点では、確かに直営で管理運営するよりはコストは低いかも
しれない。ただ、公平性という点では、少し施設の利用目的における使い分けのバランス
を崩すと公平性に疑義を投げかける。これは、議会のいわば感受性に基づいて指摘されて
いる。問題は、施設の公益の最大化が図れているかだ。最終目的は、公益の最大化だと思
う。そのことによって、岸和田の観光行政や知名度が上がったとか、岸和田城への認識が
深まったとか、あるいは岸和田の大好きな人、外来者が増えたといったことが長期効果な
ので、その公益の最大化を図れるような政策目的施設であるということをお観光課としても、

自信を持って言い切ってもらいたい。どうもおどおどして見える。運用がやや問題があったが、考え方は間違っていないとはっきりと言い切ってはどうかと私は思う。その意味では、観光とは最終的に市民の利益につながる産業分野でもあるので、そことつながるんだというストーリーをきちんと描いてほしい。次回以降は、このような不確定要素を含んだ審査はできるだけないように、できるだけ行政側が事前に発注する段階でかなり内容を煮詰めて、仕様もレベルの高いものとするよう努力するようにしてもらいたい。これは、土木建設事業においても同じ事で、予定価格、最低価格、標準設計価格などいろいろ出る。建築上の国土交通省単価など沢山あり、それなりの積算ができるという能力を持って、外部に出してほしい。試算も相手方にしてもらおうということはあってはならないと思う。どうして建築ではこれほど厳しくされていることが、指定管理事業やソフト事業では、先方からの提案で全部試算をするというような文化があるのかと思う。今回がそうだとは言わないが、今回は、先方の提案にすごく大きな比重や期待を行政もかけた結果だろうと思う。そのあたりは、今後の研究課題、検討課題として、我々も望みたい。したがって、観光課だけが悪いとは思わない。我々も問題は共有したと思う。

これで、二の丸広場観光交流センターに関する調査を終わる。観光課においては、今出された委員からの質問や指摘事項を踏まえて、引き続きより一層適切な施設の管理運営ができるよう、指定管理者の管理監督に努めてほしい。

——観光課退出——

委員：ここで、委員会としての考え方を整理したい。まず、現在の改善状況を踏まえて、委員会として市に対して、さらに改善を求めることはあるか。

委員：公益の最大化というようなことを、審査基準のシートに少しでも利用していったり、見直したりして、審査基準に全て集約していくというのであれば、特に募集要項をある程度に詰めて、点数化し、判断するしかないので、そこに尽きると思う。

委員：大事なことに戻るのかもしれないが、モニタリングに関しての事務局に対する指摘事項とあるが、我々がその際に指摘した、例えば労務管理に関する書類の提出を検討されたいというようなことや、例えばチェックシートの中身に加えるということについては、今後どんな形で実現するのか。20種の施設それぞれのチェックシートが全て同じものでは、細かい評価のしようがないとのことだったが、いつどの段階で我々にはいつ頃目に見えるものとなるのか。

委員：五風荘の問題から出てきたことか。

委員：五風荘の件だけというわけではないが、チェックシートの中にもう少し労務管理に関することも加えてほしいということだ。

事務局：モニタリングチェックシートについては、前回から指摘をいただいているので、今いただいた指摘も踏まえて、見直しをしているところだ。次年度に向けて、検討している。出来上がり次第、委員会には連絡したい。

委員：次年度ということは、平成26年度からということか。

事務局：今年実施したのは、平成 24 年度のモニタリングチェックだったのだが、平成 25 年度分のモニタリングからは反映したいと考えている。

委員：施設の設置目的はもっと具体的な項目として、市の持っているイメージなどを出す方がよいのではないかと考えている。

委員：個別の話とシステム的な話とが混在するが、個別の話でいうと、二の丸広場観光交流センターだ。議会議事録を見ていると、今では改善されてきていると思うが、初期の頃は、一旦改善しても議員が行った時には元に戻っているということもあったようなので、その際の改善に向けた話し合いのメモや議事録がなかったり、決定事項に関する履行の確実性がなかったりすることは、さすがにまずいと思う。ただ、今では、安定して改善されていると聞いている。何かモニタリングにしても指導に入った時の関わり方や記録の残し方、その改善が果たしてきちんとできたかどうかということは、全体の話にも通ずるが、共通のスタイルが必要なのかとも思う。それから、古い資料の中の選考結果を見ていると、現指定管理者が多くのポイントでは優位に立っているが「施設の利用に関して市民の平等な利用が確保されること」という点については負けている。当初から、懸念はあったということだ。ただ、このような結果に対して、協定書を作成する段階、あるいは、その後のいろいろな市が関わる段階で、「このポイントが低いので特に注意してください」という働きかけができないのかなと思う。正直初めから懸念していたことではあるが、大きく 4 分野くらいの項目の中で、他が圧倒的に良かったので選ばれたのだが、劣っているところについては、何か働きかけができればいいなという程度だ。ただ、法律上そのような働きかけをして良いのかどうか、つまり、提案を全て選んでいるのでそのようなことが可能なかわからないまま発言をしている。

委員：いただいた意見は、さきほどの議論の続きのようにになっているが、できるだけ、施設の設置者側、あるいは施設所管担当部局が、当該施設を指定管理者制度の対象とする際に、コンペ等で応募を求めるに当たって、募集要項を出すと思うが、募集要項の書き方の中に、出来るだけ細やかに、戦略目的であるとか、公益性をこういうことを狙っているのだということを書くことが望ましいということが今日の結論だと思う。そのあたりが、抽象的な書き方、条例に書いてあることそのままのようなことではなく、もう少しブレークダウン——細分化する——するという努力をしてもらいたい。

それでは、すでに指摘も出ているが、改めて指定管理者制度の運用について改善すべき点、充実すべき点等について、委員からご意見や助言を出していただきたい。観光交流センターだけではなく、指定管理者制度そのものの法律上の欠陥もあるが、それをどのようにすれば細やかに克服できるのか。非常に難しい問題だ。指定管理者制度自体が過渡期の制度で、完成したものではない。これについて、運用における助言をいただきたい。

委員：共通して言えるのは、モニタリングをもう少しきめ細かに行うこと、それから、どこまでが施設所管部局に判断ができ、それ以上は全体の事務局や審査委員会に相談すべきだという仕分けを決めたいということは希望だ。実際は難しいことだとも思う。それから、悩み

に近いが、今回全て丸投げで、つまり、どんなことをやるのかまで指定管理者に提案に委ねられたところに批判されてもいるのだが、新設施設の場合は、どのような募集の仕方があるのか自分で言っているのも難しいと思っている。よくあるパターンは、これまで直営で管理していたものを指定管理に任せる場合は、だいたいのコストや運営の課題もわかった中で審査すると、このような観光や交流というソフトの提案部分が大きく、しかも新しい施設を作る、同時に建設工事を進めているという中で、どこまでブレークダウンできるのかということとはなかなか難しい。逆に教えてもらいたいのだが、新設の場合の指定管理者制度の規定や募集要項の作り方はあるのか。押さえるべき点など。

委員：新設施設の経験はない。これが初めてだった。

委員：市が、観光交流とはこういうものだと固く作りこんでしまっていては、この類の施設に関しては何の面白みもなかったのだと思う。

委員：今回の件に具体的に絞ると、例えば、審査の際に設計士に3案くらいを提示してもらい、イメージが浮かばないと我々も点数を付けたものの選定が本当に順当なものかどうかわからない。内装のA案、B案、C案くらいは設計士等と詰めておいてもらいたかった。出来上がって来て初めて我々は初めて目にしたわけで、そのあたり専門家——設計士——であれば、おおよそ情報発信と休憩スペースが半分ならこのような感じ、3割なこのような感じなどと具体的なイメージを出してもらえたのではないかと思う。ここが、今回の場合は情報としてあれば良かったと思う。

委員：そもそも、レストラン専用スペースを提案してくるということが想定外だった。選考の場で、1/5は無料休憩とすると出た。その段階で注文をつけることができたのかどうなのか。恐らく、我々は始める前の段階では、100%観光交流のスペースだと思っていたと思う。しかし、どうやらレストランだということで、では、レストランの占有以外のスペースはどの程度考えているのかという質問となり、1/5と出てきて、少ないとは思ったものの、提案までもお願いするという選定委員会だったので、そこで5割にせよ、8割にせよなどと言えたのだろうか。

委員：そこで、どういう目的でこの施設が建てられたのかという点がきちんと整理されてなく、面積は決まっているのだから、交流の場の面積や飲食の場の面積というくらいのモデル的なコンセプトは考えられたのではないか。

委員：そのあたりの面積設定を何もせず募集したので、いきなりこの提案となった。そうは言うものの、賑わいや活性化という観点から、8割程度のレストラン部分くらいが良いのかと決まっていたということだ。

委員：賑わいという要素を高く評価し、肯定的に受け止めたのは事実だ。閑古鳥が鳴いている観光交流センターが全国どこにでもあり、そのイメージが強烈だったので、肯定したのだと思う。

委員：我々からすれば、突拍子もない意見が出てきたのであれば、再度募集要項から見直すということもありだったのかもしれないが、そのようにもできない事情があったのだろうかとは

思う。

委員：その点の権限はあるのか。

委員：募集要項から見直すということまでの権限はないと思っていた。

事務局：当時の委員会の運営の中では、提案内容について審査をしていただき、どちらがより指定管理者候補者として相応しいかを選んでいただくという位置づけであったと考えている。

委員：つまり、あたかも行政委員会であるかのような強い権限はない。あくまで諮問機関であり、出されてきた案に対して、意見を返すのみだ。こうせよという命令はできない。ただ、その後モニタリングという機能を加えられたので強くなった。今後どのようにすべきなのかというところは、まだまだ整理のつかない部分もあるが、制度そのものが不完全なものであり、現在発展途上であることは事実だ。みんな悩みながら取り組んでいることと思う。分野別に言うと、道路と学校は公の施設ではあるが、指定管理者制度の対象から除外されているが、病院や保育所、老人関係の福祉施設、障害者関係の福祉施設、図書館、公民館、文化ホール、博物館など、ほとんどの公の施設で導入可能で、除外のものを挙げる方が早いほどだ。繰り返しとなるが、実は、指定管理者は単なる施設の管理者であるということではなく、施設を管理する組織、人的資源込みのものだと理解しておかないと誤る。成績が悪いからといって交代させることを簡単に思っているかもしれないが、そのために5年間で築き上げてきた人たちのノウハウや信用が全て消えてしまう。その打撃たるや事業者非常に厳しいものがある。ワンクールしか任せてもらえないようなことが何度も繰り返され、頻繁に指定管理者を変えられるという噂が立てば、その自治体で指定管理者に応募しなくなる。民間側も行政を評価にかかっている。指定管理者を受任する団体の協議会があるほどで、情報交換も頻繁に行われている。かなりの情報量だ。安い値段を求めて期間短くころころと指定管理者を変える自治体には、より一層レベルの低い事業者しか応募しなくなる。そういう意味では、お互いにどのように品質を高めていくかという競争だと思う。私が言う法律上に穴があるというのは、5年間の指定期間を与えつつ、5年間の債務負担行為を設定している自治体は少ない。5年分の債務保証しない限り、民間側は安定経営できない。今年頑張ったから翌年はもっと低い額で契約しようという商売なんて民間ではあり得ない。儲ければ儲けるほど指定管理料が下がるというものに誰が受けるのか。それから、商法上や民法上でいう、双方代理、あるいは自己利益行為に該当しかねない、市の幹部が理事者を務めている団体であっても指定管理者になれる。地方自治法上には、首長や特別職、議員の経営する企業との取引はできないとの除外規定があるが指定管理者制度には該当しない。事実上、市の外郭団体と優先的に協定を結ぶことに何ら問題がない。東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県などでは、このようなことで疑念を招く事はまずいということで、独自に地方自治法と同様の除外規定を含めた条例を定めている。神戸市では、理事長や副理事長にできるだけ市幹部を入れないように変えていっている。岸和田の場合は、今回のこの話は決して悪い話ではなく、良い経験となったのだと思う。それに、事業

者も決して悪質な事業者だとは思わない。ただ、互いの任せている、任されているという範囲の不明確さ、信頼関係が過度に互いにもたれ合ったところから生まれてきたという齟齬かと思う。今後は、修繕料、事業変更、占有面積などの変更事項については、必ず、協議を行うということや、変更事項に関する協定を残すなど、あるいは、重要な変更事項というものはどのあたりのものかという基準を定めておくという努力も必要だと思う。什器備品の類については、修繕料 100 万円以上は設置者負担、100 万円未満は指定管理者負担とするもので開始したが、これでは、100 万円以上のものを 2 つに分割して、指定管理者側で負担せよという圧力がかかったというケースもある。最近では 10 万円でラインが引かれている。あるいは、日常で使用するうちに傷んだものは指定管理者、建物の経過年数による劣化であれば金額如何によらず設置者側というように、非常に細かい基準を定め始めている。修繕料や占有面積、什器備品等の使い方について、他市事例を参考として基準を整えてはどうかと思った。

委員：基本協定書のリスク分担表について判断が付かなかったのだが、これは妥当なものか。ほとんどを指定管理者に任せることとなっているようだが、これが一般的なのか。

委員：これは抽象的で、相手側に任せ過ぎている気がする。

委員：今回のような新しい施設と、10 年や 20 年経過している施設では、修繕料も大きく異なる。

委員：ここまでとする。ただいま出された意見や助言等に対して、本日は市の改善策等の回答は求めるものではないが、事務局において、改善策について検討いただきたいと思う。委員会としても必要に応じて助言することもあると思いますので、委員も協力をお願いします。続いて、次第の 3 番「その他」について、事務局から説明をお願いします。

事務局：9 月 25 日と 10 月 2 日の 2 度にわたり審査していただいた、平成 25 年度末で指定期間が満了となる施設における次期指定管理者候補者についての今後の流れを報告する。委員全員に審査・選定していただいた指定管理者候補者については、第 4 回定例会において、審議いただく。議決をいただくことができれば、正式に指定管理者として、基本協定の締結に向けた準備を進める予定だ。次に、今後のスケジュールについて連絡する。今年度については、審査委員会の開催の予定はない。本日いただいた意見や助言の取扱いについては、後日改めて委員長と調整をさせていただく。来年度開催に向けては、また後日改めて事務局より日程の調整をさせていただくので、協力をお願いします。

委員：これで第 7 回指定管理者審査委員会を閉会する。

以上