

指定管理者による公の施設の
管理に関する評価について

(意見具申)

令和6年3月19日

草津市文教施設・産業振興施設指定管理者選定評価委員会

目次

1	評価対象施設	1
2	審議日程および経過	1
3	草津市指定管理者選定評価委員会委員名簿	2
4	評価方法等	2
5	個別施設評価	
	草津市立地域まちづくりセンター	4
	草津市立草津アミカホール／草津市立草津クレアホール	10
	草津市立市民交流プラザ	12

1 評価対象施設

指定期間3年以上の施設のうち、令和6年度に選定を行う以下の施設

《草津市文教施設・産業振興施設指定管理者選定評価委員会》

- ・草津市立地域まちづくりセンター
- ・草津市立草津アマカホール／草津市立草津クレアホール
- ・草津市立市民交流プラザ

2 審議日程および経過

第1回 令和6年2月7日（水）午後1時から午後3時30分まで

主な審議内容

- ・評価制度の概要説明
- ・現地視察
草津市立草津アマカホール、草津市立草津クレアホール、草津市立市民交流プラザ

第2回 令和6年2月16日（金）午後1時30分から午後3時40分まで

主な審議内容

- ・評価制度の概要説明
- ・現地視察
草津市立大路まちづくりセンター、草津市立笠縫まちづくりセンター

第3回 令和6年3月5日（火）午後1時30分から午後2時まで

主な審議内容

具申書案の検討

第4回 令和6年3月11日（月）午後1時から午後4時30分まで

主な審議内容

具申書案の検討

3 草津市文教施設・産業振興施設指定管理者選定評価委員会委員名簿

氏名	所属	対象施設
◎平柿 完治	弁護士	全施設
○北村 和生	立命館大学法科大学院教授	全施設
山本 常秋	元滋賀県文化振興事業団常務理事	全施設
杉岡 秀紀	福知山公立大学地域経営学部准教授	地域まちづくり センター
松本 茂章	日本アートマネジメント学会会長	草津アミカホール 草津クレアホール
南 圭子	公益財団法人 淡海文化振興財団 常務理事兼事務局長	市民交流プラザ
白土 真澄	公募委員	全施設

◎＝委員長 ○＝副委員長

4 評価方法等

書類（指定管理者および市作成の事業評価書、事業実績報告書、施設利用者アンケート等）および現地視察を基に各委員が以下の評価項目ごとに評価した。

- (1) 指定管理者による施設管理の有効性 【有効性】
 - ・施設の設置目的に沿った事業が実施され、その事業は質の高いものであったか。
 - ・利用者アンケートの結果、満足が得られているか。
- (2) 施設の管理・運営状況 【適正・効率性】
 - ・利用者数、稼働率、事業収支の状況について。
- (3) 公募・非公募、利用料金制の採用の効果
 - ・公募の余地はあるか。（非公募の場合）
 - ・使用料制の場合・・・利用料金制度導入の余地はあるか。
 - ・利用料金制の場合・・・利用料金制度の導入効果があるか。

(4) 今後の施設管理の方向性

- ・施設の設置目的を効果的に達成するために、指定管理者制度活用の継続の是非も含めて評価

※評価制度の詳細については、別紙「指定管理者選定評価委員会の評価について」のとおり

5 個別施設評価

●草津市立地域まちづくりセンター

志津まちづくりセンター(指定管理者:志津まちづくり協議会)

①指定管理者による施設管理の有効性
<p>陶芸教室をはじめとする様々な講座を実施し、地域住民の交流を促進している。その他にも、寺小屋教室やぷらっとカフェ、子ども食堂など多様な施設利用や、センター利用団体交流会といった企画を通じて、コミュニティづくりを行っている。また、多世代にわたるサークル活動が活発に行われており、SNSの活用など利便性を向上させるツールを採用している点は評価できる。</p> <p>一方で、ボランティア団体は増えているが、今後の活動をどのように継続していくかが課題である。</p>
②施設の管理・運営状況
<p>貸館利用者数は計画比、前年度比ともに増加しており、アンケート結果についても、職員の接し方、施設の清掃・整理、設備・備品に対する評価が高い。</p>

志津南まちづくりセンター(指定管理者:志津南学区まちづくり協議会)

①指定管理者による施設管理の有効性
<p>アンケート結果では、職員の対応について高評価を受けている。パソコン教室など人気講座の確立や講座間での交流など、積極的に地域住民の交流の場としての役割を開拓されている。</p> <p>一方で、中年層・若年層の利用状況については情報が不足しているため、幅広い年齢層のアンケート回答数を増やす取組を検討されたい。</p>
②施設の管理・運営状況
<p>毎月の職員会議による内部監査を行っており、安全で適正な施設維持や管理運営を行う体制づくりに努めている。年間を通じての貸館利用が見られ、地域住民の活動場所としての役割を果たしている。</p>

草津まちづくりセンター(指定管理者:草津学区ひと・まちいきいき協議会)

①指定管理者による施設管理の有効性
<p>高齢者向けの講座や健康に関する講座を開催するなど、地域のニーズや特色を活かした事業を行い、地域住民の交流を図っている。また、年間5回広報誌の作成を行っており、広報活動を積極的に行っている。従来のサークル活動の発展について模索されたい。</p>
②施設の管理・運営状況
<p>貸館利用者数は前年度比で増加しており、職員会議は毎月2回実施して情報共有に努めている。また、和室の稼働率が高いため、利用方法の優良事例については市を通じて他のセンターにも共有されたい。</p> <p>一方で、使用手続、備品・設備、清掃状況などについての満足度が低い点や、利用が極端に少ない部屋の利用方法についても、改善を検討されたい。</p>

大路まちづくりセンター(指定管理者:大路区まちづくり協議会)

①指定管理者による施設管理の有効性
地域住民が主体となり、庭園を使ったイルミネーションやコンサートなどの事業が展開されており、また、常時健康維持に取り組めるサロンスペースの運営やポイントカード事業、フードバンク事業は優良な取組である。また、アンケート結果においても、利用手続や駐車場利用を除き消極的評価は見られず、ニーズを汲み取り、地域の特色を活かした事業や管理運営で地域住民の交流を図っていると評価できる。 一方で、2階のテラスやマスコットキャラクター「おおじくん」はポテンシャルを十分に活かされていないと考えられるため、より効果的な活用を検討されたい。
②施設の管理・運営状況
貸館利用者数は計画比、前年度比で増加しており、施設の安全かつ適正な維持管理や運営が行われている。

渋川まちづくりセンター(指定管理者:渋川学区まちづくり協議会)

①指定管理者による施設管理の有効性
アンケート回答数が多く、全体的に高評価を得ており、職員の対応項目においても高評価を受けている。同じ施設内にある草津市立障害者福祉センターや児童育成クラブと連携し、事業展開を工夫されたい。
②施設の管理・運営状況
貸館利用者数は計画比、前年度比ともに増加している。利用者数およびアンケート回答数が多く、地域外からの利用者や若年層もある程度存在し、魅力的な活動を展開しているものと考えられる。

矢倉まちづくりセンター(指定管理者:矢倉学区未来のまち協議会)

①指定管理者による施設管理の有効性
アンケート結果により、職員の対応項目について高評価を受けている。また、やすらぎ学級や人権フォーラムなど地域に開かれた活動や、子どもから高齢者まで多世代にわたる事業展開がなされていることは評価できる。
②施設の管理・運営状況
貸部屋の稼働率は安定しており、貸館利用者数は計画比、前年度比ともに増加している。アンケート結果は全体的に不満の声が少なく、適切に維持・管理されている。

老上まちづくりセンター(指定管理者:老上学区まちづくり協議会)

①指定管理者による施設管理の有効性
アンケート結果により、職員の対応項目について高評価を受けている。紙芝居サロン、やすらぎ学級、パソコンサポートなど地域に開かれた活動や、広報誌の発行のほか、ホームページやSNSでの発信も行っており、様々な情報発信手段を利用した情報発信に強みがある。

②施設の管理・運営状況

全体的に利用者数や貸部屋の稼働率は高く、貸館利用者数は計画比、前年度比ともに増加している。アンケート結果では全体的に不満の声は少なく、適切に維持・管理されている。

老上西まちづくりセンター(指定管理者:老上西学区まちづくり協議会)

①指定管理者による施設管理の有効性

高齢者向けの講座やまちづくり講座など地域に開かれた活動を展開しており、また、地域住民によるフリーファーマーズやまちの小さな美術館の開催など多様な事業を行っている。広報誌の発行のほか、ホームページやSNSでの発信もされており、様々な情報発信手段を利用した情報発信に強みがある。外部資金を活用し、老上西学区の将来像についての検討を進めたのは有意義である。

一方で、アンケート回答数が少ないため、より広範な意見を反映させるためには改善を検討されたい。

②施設の管理・運営状況

アンケート結果で全体的に不満の声が少なく、施設は安全かつ適正に維持・管理されている。施設の利用率も高い。比較的新しい施設であるため、利用や管理方法のマニュアル化を進められたい。

玉川まちづくりセンター(指定管理者:遺跡と萩の育む玉川まちづくり推進会議)

①指定管理者による施設管理の有効性

大学生と協力した小学生向けの事業や中学生向けの職業体験の受け入れなど、他施設にはない取り組みを展開しており、全館Wi-Fiの導入やSNSを通じた情報提供が行われている点は評価できる。また、祭りの開催などにより、学区内のみならず、市民交流に寄与している。

②施設の管理・運営状況

事業や会議も滞りなく行われている様子であるが、アンケート結果における利用者の満足度が分からないため評価が難しい状況である。より良い施設運営につなげるために、アンケート項目に施設利用方法や職員対応などの項目を追加し、さらなる利用者ニーズの把握に努められたい。

南笠東まちづくりセンター(指定管理者:南笠東学区まちづくり協議会)

①指定管理者による施設管理の有効性

アンケート結果が概ね良好であり、職員の対応について高評価を受けている。人権研修会や地域学習講座、やすらぎ学級など地域に開かれた活動をしており、また、様々な講座を開催しその都度アンケートも行い、個々のニーズの把握を行っている点は評価できる。広報誌の発行やデジタルサイネージ、ホームページ、銀行ロビーで地域パネル展を開催するなどしてPR活動にも積極的に取り組んでいる。

様々な講座を行っているため、各講座参加者間での交流の工夫も検討されたい。

②施設の管理・運営状況

会議室でも使用できるWi-Fiの導入と図書が充実が図られている。稼働率が全体的に高くないものの、年間を通じて一定の利用者が存在する。和室と調理室の利用率は低いため、積極的な利用がなされるよう対策を検討されたい。また、自動販売機の設置を望む声が見受けられるため、市と協議の上、検討されたい。

山田まちづくりセンター(指定管理者:山田学区まちづくり協議会)

①指定管理者による施設管理の有効性

すくすくランド、やすらぎ学級など地域に開かれた活動や、メロン祭りや野菜販売などの地域特色を活かした事業を展開している。アンケート結果では職員対応について高評価を受けており、SNSを通じた情報発信も行っている。利用者層は高齢者が多い一方で、若いまちづくりの担い手も積極的にフォローし、多世代交流の輪が広がっていると見受けられる。学区全体で若者を取り込む流れが見られる優良な取組であるため、その継続的な支援体制の確立および他学区への事業紹介を検討されたい。

②施設の管理・運営状況

アンケート結果より、施設の利便性、清掃状況などについて全体的に高評価を受けている。貸館予約システムも導入しており、利便性の向上を図っている点は評価できる。アンケート回答者数が多く、広範な交流が行われていることが示されている。

一方で、アンケート結果より、備品や会議室の利便性については課題があるとの意見が見られたため、改善に努められたい。

笠縫まちづくりセンター(指定管理者:笠縫学区まちづくり協議会)

①指定管理者による施設管理の有効性

「かさぬいカフェ」を通じた地域住民の交流の場作りを進めており、地域の特色やニーズに合わせた事業や運営を行なっている。近隣小学校や福祉施設との連携、健康や防災に関する自主事業等はまちづくり協議会ならではの取組であり優良な取組である。SNSを通じた情報発信や若年層の地域事業への参加・定着にも積極的な取組が見られる。

一方で、2階テラスを活かせていないため、イベント時の開放や星空観察会の開催、ベンチの設置など積極的な活用を検討されたい。また、広報誌の発信頻度がやや少ないため回数増を検討されたい。

②施設の管理・運営状況

既存利用者だけでなく新規利用者からもアンケート回答が得られており、新規利用者の開拓に努めている。また、若者との接点を増やすための団体「つながり隊」も立ち上げており、若年層と地域とのつながりを強化している点は評価できる。

自習スペースの設置やオンライン予約システムの導入などにより、これまでにない利用者層の発掘に努められたい。稼働率が高いため、空いている時間帯への誘導や使い方の提案を検討されたい。

笠縫東まちづくりセンター(指定管理者:笠縫東学区まちづくり協議会)

①指定管理者による施設管理の有効性

アンケート結果により、職員の対応項目について高評価を受けている。住み良いまちづくり講座、グリーンマーケットなど地域に開かれた活動を展開している点や、広報誌を毎月発行するなど頻度が多い点は評価できる。利用者は高齢者が多いが、野菜市のように多世代が参加できる活動が続けられている。

アンケートについては、集計期間の短さや自由記述欄の情報不足などが見受けられるため、利用者ニーズをより詳細に把握するため、改善に努められたい。

②施設の管理・運営状況

年間を通じて貸館利用の稼働率が安定している一方で、調理室の利用が少ないため、新たな活用方法を検討されたい。事業収支については運営上黒字が必要であるが、収支差が大きく、支出項目にしわ寄せがないか危惧される。

常盤まちづくりセンター(指定管理者:人と地域が輝く常盤協議会)

①指定管理者による施設管理の有効性

農業振興活性化プロジェクトや「ふれあいカフェ」など、地域のニーズに応えた有効な事業を展開し、地域住民の交流を促している。広報誌については、毎月「ミニときわ」、年3回「広報ときわ」を発行しており、他施設と比較しても頻度が多い。ホームページやSNSも活用しており、様々な手段を用いて情報発信している点は評価できる。

一方で、アンケートの多くの項目で無回答が見受けられ、また、利用者の層も明らかでなく、自由記述の内容も不明であるため、アンケート項目の充実および回答率を上げる対策を検討され、利用者ニーズの把握に努められたい。

②施設の管理・運営状況

貸館利用者数が前年度比で増加している。アンケート結果では施設利用等について高評価を受けている。2階の会議室は習い事等に利用しやすく、稼働率が高い。

一方で、バスでのアクセス改善が求められているため、対応を検討されたい。

各地域まちづくりセンター共通

③公募・非公募、利用料金制の採用の効果

地域のニーズを踏まえ地域住民とともにまちづくりを行っており、当面の間は、非公募が適当である。公民館的な役割が大きく、施設の特性を考えると、使用料制の継続が望ましい。

④今後の施設管理の方向性

学区らしいニーズの把握、現状の得意分野の拡充と共に、将来に向けた取組にも努められたい。

全体的に利用者層が高齢者に偏っており、子育て世代や若者など幅広い層の利用率向上も望まれるため、Wi-Fiの設置、オンライン予約システムの導入、洋式トイレへの改修などがなされていない施設にあってはそれらのハード面の整備はもとより、イベントなどのソフト面の充実により、これまでにない利用層の発掘が期待される。

また、駐車場に対する不満の声が多い施設や、老朽化が懸念される施設については、市と協議の上、計画的に対応を検討されたい。

●草津市立草津アマカホール／草津市立草津クリアホール

(指定管理者:公益財団法人 草津市コミュニティ事業団)

①指定管理者による施設管理の有効性

施設の役割・機能をよく理解し、地域に密着した独自事業を多数実施している。アンケート結果では、満足・やや満足と回答された方の割合がアマカホールでは91.8%、クリアホールでは90.2%と高く、施設管理に一定の努力が見えることは評価できる。

今後は、多様化する情報源の中で、どのように市民を文化芸術活動の場に惹きつけ導くのが課題であり、新しい方法について検討されたい。

②施設の管理・運営状況

市が指定した事業の他、市民参加型の公演や市民に鑑賞の機会を提供するアウトリーチ事業、文化事業のコーディネート事業等、幾多の文化事業が展開されており、大・小ホールを活かして市民に貢献できている。また、施設利用者数も前年度と比べて、コロナ禍から回復していることもあり、アマカホールでは28%増、クリアホールでは27%増、各部屋の利用率は13.8%～56.9%増加している。しかし、一部の部屋では稼働率が前年度を下回っているため、回復に向けて改善されたい。また、文化ホール全体の事業収支について、計画時点で-900万円であったものが、決算時には+450万円とされており、どのようにして合計+1370万円の経費を捻出したのか、いずれかの科目にしわ寄せがないか、確認が必要と思われる。

③公募・非公募、利用料金制の採用の効果

非公募で選定された現指定管理者については、これまで市の文化施策に市と協働で取り組み、草津の文化の担い手育成、文化資産の積極的活用により、文化を通じた草津のまちづくりに貢献してきた。そのため、現行どおり非公募が適当であると思われる。しかし、指定管理者制度は、原則的に公募するのが時代の潮流であり、非公募とする必要性について再度合理的な説明ができるよう、施設の特性を踏まえ、団体の役割を見直すことや、団体を計画等に位置付ける等の整理を検討されたい。なお、利用料金制の採用については、指定管理者のインセンティブとなり、利用者の利便性向上や利用促進につながるため、引き続き導入するべきであると考えている。

④今後の施設管理の方向性

指定管理者制度を継続する方向で問題ないと考えているが、文化施設は他の「公の施設」とは性格が異なるため、「市の直営に戻すこと」や「公募による指定管理者の選定」についても、今後検討されたい。

⑤その他

文化政策の専門家からは次の意見が出された。

1つには、自治体外郭団体を「公の施設」の指定管理者に選定することに関して、同団体を育て、専門職員を育成する狙いがあるのならば一定の理解を示す。しかし多額の指定管理料を要する指定管理者の選定が非公募で行われる場合、それなりの根拠が必要になる。条例や上位の行政計画等に何らかの根拠を明記されたい。

たとえば草津市と同様の住宅都市である兵庫県宝塚市は、第2次文化芸術振興基本計画（2021年策定）のなかで「文化財団は、長期的により安定した文化芸術振興の推進母体として、文化芸術振興の中心的役割を担います」（P30）と明記した。「推進母体」と位置付けられているからこそ、財団は市内文化施設4か所のうち3か所を非公募で指定管理者に選定された。（残る1か所は公募で、財団と民間企業で競った）

2つには、公益財団法人改革の観点から、多額の指定管理料を要する指定管理者に関しては、市長や副市長などの市幹部が理事長等の役員に就任する自治体外郭団体を、非公募の形で指定管理者に選定する事例を問題視する研究者が多い。外郭団体の理事長には第三者を起用するなど役員のリニューアルが急がれる。（宝塚市文化財団の理事長には同市手工芸協会理事長が就任している）

3つには、直営とする運営形態が再び注目されている。効率を求めがちな指定管理者制度だが、文化芸術の領域は創造性が問われ、新たな価値を生む可能性があることから、他の領域と性格を異にする。若手・中堅の行政職員が文化施設の運営から学ぶことは多く、文化施設の現場には行政職員の創造性を鍛える機能がある。

さらに指定管理料に対する消費税の課税負担が重くなっている。公益財団が指定管理者であっても消費税が課税される。現行の消費税10%が課税されると行政からの指定管理料は実質10%目減りする。対して直営ならば補助金等に消費税は課税されない。自治体文化施設のなかで、今、論議になっている観点である。

4つには、公募という形態が考えられる。上記の③で述べられている通り、指定管理者制度は原則的に公募するのが時代の潮流であり、この形態をなぜ取らないのかとする社会や市民の視線を自問自答されたい。まずは民間事業者にサウンディング調査等を行うなどの対応が求められる。

上記を熟考されたい。

●草津市立市民交流プラザ(指定管理者:ビバ・テルウェル西日本グループ)

①指定管理者による施設管理の有効性
<p>ホームページやSNS等を活用した情報発信や自主事業の実施を通じて、利用の拡大が図られている。新型コロナウイルス感染拡大防止に留意しながらも、適切な管理運営が確保されている。しかしながら、利用者からのアンケート結果では、予約方法や料金体系について、満足度が50%前後という結果が出ており、この点についてはさらなる改善が必要とされている。また、施設の設置目的である職業生活や家庭生活に必要な知識や技能の習得を目的とした取組が少ない。</p>
②施設の管理・運営状況
<p>施設の適切な管理が行われており、導入が遅れたものの、令和5年6月には、効率的な予約が可能なシステムも導入された。情報発信を積極的に行い、前年度比で利用者数が39%、施設稼働率が23%増加した。事業収支はコロナの影響と光熱費の高騰等によりマイナスとなっているものの、感染防止対策を踏まえた自主事業の積極的な実施や、オンライン会議への対応(会議室へのWi-Fi設備整備等)により、利用者数・稼働率は回復傾向にある。ただし、施設の老朽化に伴う費用の増加や稼働率の低い会場の利用拡大が課題となっている。</p>
③公募・非公募、利用料金制の採用の効果
<p>公募と利用料金制の導入により企業努力が促進され、自主事業の実施等により、効果が上がっている。公募による管理と利用料金制の導入が適切であると評価できる。</p>
④今後の施設管理の方向性
<p>民間活力の導入により、効果的かつ効率的な管理運営が期待できることから、指定管理者制度は妥当と考えられる。市民交流プラザの立地の良さを生かし、使いやすい場所であることを維持してほしい。</p>