

管理番号	監査対象部署/指定管理者	中項目	小項目	指摘/意見/提案	報告書ページ	主な内容	改善の状況 意見及び提案を受けての考え方、対応状況	措置等対応状況の区分
4	行政改革推進課	(2) 指定管理者制度における利益の考え方について		提案	18	<p>【現状・問題点】 指定管理者の収支計画、利益を予定することについて手引きで曖昧な指示がなされている。社会福祉法人が設定している予備費は、使用しなかった場合、剰余金としての意味を有する項目に変化するものであり、実質的には計画・予算段階から利益を認めているものと考えられる。一方で、株式会社を中心とする共同事業体の計画・予算においては、利益は認められておらず、適正な規模の利益を認めない運用は、本経費や他の支出科目への利益分の上乗せなどが疑われる。 実際の「利益の還元」では、株式会社を中心とする指定管理者から「収益の一部還元」の提案をうけ、利益からの還元ではない点で、特殊な概念が提案されている。この手法の意味するところは、利益の還元ではなく、主として利用料金の予測誤りに該当する部分であると考えられる。また、社会福祉法人については、計画・予算段階から予備費が設定され、決算上でも約1,000万円超という規模で剰余金を計上しているが還元は行われていない。更に、手引きには「当初の想定以上の高額な利益を複数年度継続して得た場合」、当該指定期間ではなく、「次回の指定管理者更新時に」管理運営経費を見直すことが指示されている。この点については、必ずしも次回の指定管理者更新時まで待つことに合理性があるとは考えられない。</p> <p>【結果】 社会福祉法人では多額の剰余金が発生していることが合理性がないものと分析した。併せて、老人福祉センターの指定管理業務に従事する一部の職員の人件費にまで充当している補助金分が運営費に係る補助金としては過大な交付であるとした。当法人には認められている予備費及び他会計繰入に対する予算統制と決算分析を適正に行うよう指導することで制度の公正な運用を期することを提案する。</p>	<p>予算統制と決算分析を適切に行うよう市の関係部署へ指導を行いました。市と社会福祉協議会で協議を行った結果、人件費に相当する補助金の一部について、市へ返還されることが決定しました。今後とも、適切な予算統制と決算分析に努めてまいります。</p>	措置等を講じた
5	行政改革推進課	(3) 責任分担に基づく費用負担関係について ① 水道光熱費の経費としての性格等について ② 修繕費の経費としての性格等について		提案	21	<p>【現状・問題点】 指定管理者が提案する収支計画の構成要素のうち、水道光熱費や修繕費について、他の費用項目と異なるにも拘らず、その取扱いが現在、一部を除き注、精算項目としての位置付けにはされていない。建物維持管理のうち、水道光熱費や修繕費は、指定管理者の責任でコストを削減したり、費用負担を増加させたりすることは基本的に難しい要素がほとんどであり、そのような性質を有する費用項目について、費用負担の役割分担が不明確であり、運用上も予算残や予算超過の取り扱いが不明確である。 指定管理者の責めに帰すべき事由の発生による水道光熱水費の発生以外、経常的な物価変動に限らず、急激な為替変動又は自然現象の激変による経費の大幅な増加に関して、指定管理者の独自財源で対応すべき責任が指定管理者に存するという合理的な根拠を手引きでは示していない。水道光熱水費の予算・執行・決算のあり方の中に、精算制度を取り入れることも検討に値すると考えられる。 また、修繕費の発生態様は、施設の老朽化度合いに大きく依存するもので、指定管理者の責任やノウハウによりコントロールすることが極めて難しい性格の経費であり、予算額の超過は市側に負担を求めざるを得ず、逆に予算算が発生した場合は指定管理者の剰余金とすることも適切ではない。</p> <p>【結果①(提案)】 公の施設の管理運営に必要な水道光熱費は、管理可能性の面で指定管理者の創意工夫を活かす場面は極めて少ないものと考えられる。需要変動等による経費増に限らず、物価変動等の激変による経費増加については基本的に市の負担であり、逆に、予算残については指定管理者の努力の結果等と認められる経費削減分に相当する額以外は、精算対象とする必要がある。また、精算制度を前提として、水道光熱費の予算残の流用は市所管課と指定管理者との間で適切な合意が必要である。 水道光熱費の適切な予算設定方法やそれに対応する予算執行後の精算制度の導入など、公の施設の管理運営の実態に合った水道光熱費の取扱いルールを指定管理者と市所管課の間で合意することができるよう、手引き等で適切に明示して規定し、市所管課に周知するよう提案する。なお、精算制度を採り入れる際には、最終年度に指定期間にわたる過去の予算執行残又は予算超過に対する精算を行う方法もありうるものとする。</p> <p>【結果②(提案)】 公の施設の老朽化度合いに相関して発生する費用である修繕費は、精算項目として指定し、予算超過額については予算統制の困難性から基本的に市側の負担とし、逆に、予算残が生じた場合、指定管理者の努力の成果等と基本的にはみなされないものと考えられるため、市への返納を行う仕組みに変更することを提案する。なお、精算の仕組みを導入する際に、指定期間にわたっての精算を行う方法も効果的であるとする。</p>	<p>指定管理料を支出している施設について、光熱水費は指定管理者の創意工夫による経費削減が可能となる余地があるものの、予算残が生じた場合、指定管理者の努力の結果と認められる経費削減分について、その精査手法等の検討が必要となります。しかし、光熱水費は気象条件等の自然的要因や原油高騰などの社会的要因により、想定以上にコストがかかる可能性があり、そのコスト増は指定管理者にとって大きなリスクであることから、施設の特性等を踏まえて精算項目とすることができるように手引きを改正しました。 修繕費は指定管理者の創意工夫による経費削減が困難な科目であると考えられるため、原則、精算項目とすることとし、令和元年度の指定管理者選定施設から募集時に精算項目を示した上で事業計画書の提出を求めています。</p>	措置等を講じた
6	行政改革推進課			提案	24	<p>【現状・問題点】 指定管理者の本部経費に係る実務が混乱している。本部経費の明示がない案件は、指定管理業務に対応する直接人件費や直接経費の発生態様とその指定管理業務を間接的に支える本部の経理・労務・人事等の組織横断的な本部機能に係る経費とを峻別することができない。また、本部経費の明示がある案件は、本部経費の設定根拠を明確には把握しておらず、専門家に委託している業務の中でこそ、指定管理業務に係る収支計画の見積内容について様々な専門的視点で精査し評価することが必要であるとされるにも拘らず、指定管理者への応募法人の財務安定性等を中心とする概括的評価だけ実施されている状況である。 収支計画に設定されるべき本部経費を明示するルールに関して、確定した規定がなく、指定管理の現場では様々な問題があり、精査がなされないで決算が確定している。</p> <p>【結果】 指定管理業務の収支計画及び収支実績報告において、本部経費を明示するルールを確立し、専門家への委託業務にも含めて適切にその評価を実施し、本部経費の適切な精算状況を含めて精査して評価することが重要である。収支実績においても、本部経費を含む収支実績の額に対する予算統制の実施状況を効果的に評価することができる仕組みを構築し、ルールとして各市所管課等に対して周知するよう提案する。</p>	<p>令和元年度の指定管理者候補者選定からは、収支計画書に直接経費と間接経費の項目を設け、応募団体に収入や直接経費、本経費等の間接経費に関する考え方等示してもらう様子を改正しました。また、専門家による財務状況分析委託において、本部経費等を含めた収支計画に関する意見を含めて委託しました。 本部経費の配賦方法は様々であり、その妥当性を一律に評価することは困難であることから、配賦方法の参考例等を施設所管課に周知し、適正額の把握を行うよう努めてまいります。</p>	措置等を講じた
9	行政改革推進課	(5) 収支計画等における本部経費の適正な見積り及びその評価のルールについて		提案	26	<p>【現状・問題点】 公の施設の管理に係る貸館業務については、手引きにおいて概括的な指針が示されているが、自主事業を実施については、当然に「施設の設置目的に合致」することを明記してはいる。しかし、「管理業務の実施を妨げない限度」で実施することを前提としていることから、必ずしも指定管理者が公の施設の設置目的を積極的に活かすために自主事業を主導的に展開することを期待しているわけではないと公の施設の市所管課は認識している可能性があり、運用上も自主事業の活用には積極性が見られない。また、自主事業は「指定管理者が自己の責任と費用により実施」することを前提としているようであり、公の施設の設置者である市としては、自主事業の実施における責任や費用負担の面では関知しないという姿勢を示している。 このような市の姿勢は、あまりにも消極的であるものと考えられ、専門的人材を指定管理者のスタッフ等の中に積極的に揃えることを要求する仕様書の内容を把握することができない。また、「利用者アンケート(ひな型)」には自主事業に対するアンケート調査内容を意識した記載は無く、指定管理者の立場から言えば、自らが提供する貸館業務や自主事業の実施成果として、市が求める文化芸術振興や市民交流等の活性化に対して、短期的にも、また中長期的にも大きく寄与していることを客観的な証拠により証明する手段として十分に活用すべきものであり、自主事業等に係るアンケート調査の意義を十分に指定管理者及び市所管課に植え付けることが求められている。</p> <p>【結果】 指定管理者が実施する自主事業は公の施設の設置目的を活性化するうえで極めて重要な意義を有するものと考えられるため、手引き等で述べられている自主事業の位置付けでは消極的であるものとする。自主事業の位置付けをより積極的な位置付けに改め、指定管理者が実施する自主事業に対する市の関与を単なる規制的側面(実施上の許可等)だけではなく一定の費用的負担を検討するなり、自主事業の実施手法として地域との連携をより意識した自主事業(参加型・育成型)への誘導を行うなり、市所管課へのアイデアの提供となるよう、手引きの記載内容を見直すよう提案する。</p>	<p>指定管理者制度の手引きで示す自主事業については、様々な特性の施設に対応できるよう包括的な表現としておりますが、自主事業の位置付けについて整理を行い、新たに「提案事業」の事業区分を設け、手引きを改正しました。これは、収益性が低く、自主事業として指定管理者の自己費用のみで実施する場合、赤字が見込まれる事業については、応募団体に「提案事業」を求め、施設の設置目的の向上等に資する事業であると市が評価した場合は、指定管理事業として実施し、費用については利用料金のほか、市が指定管理料の中で一部負担を行うこととしたものです。指定管理者の創意工夫を求めつつ、市が事業の大枠を示して提案を求めため、事業内容や金額等をより具体的に明記した上で、募集を行ってまいります。</p>	措置等を講じた
10	行政改革推進課	(6) 貸館業務・自主事業のあり方について		提案	27	<p>【現状・問題点】 公の施設の管理に係る貸館業務については、手引きにおいて概括的な指針が示されているが、自主事業を実施については、当然に「施設の設置目的に合致」することを明記してはいる。しかし、「管理業務の実施を妨げない限度」で実施することを前提としていることから、必ずしも指定管理者が公の施設の設置目的を積極的に活かすために自主事業を主導的に展開することを期待しているわけではないと公の施設の市所管課は認識している可能性があり、運用上も自主事業の活用には積極性が見られない。また、自主事業は「指定管理者が自己の責任と費用により実施」することを前提としているようであり、公の施設の設置者である市としては、自主事業の実施における責任や費用負担の面では関知しないという姿勢を示している。 このような市の姿勢は、あまりにも消極的であるものと考えられ、専門的人材を指定管理者のスタッフ等の中に積極的に揃えることを要求する仕様書の内容を把握することができない。また、「利用者アンケート(ひな型)」には自主事業に対するアンケート調査内容を意識した記載は無く、指定管理者の立場から言えば、自らが提供する貸館業務や自主事業の実施成果として、市が求める文化芸術振興や市民交流等の活性化に対して、短期的にも、また中長期的にも大きく寄与していることを客観的な証拠により証明する手段として十分に活用すべきものであり、自主事業等に係るアンケート調査の意義を十分に指定管理者及び市所管課に植え付けることが求められている。</p> <p>【結果】 指定管理者が実施する自主事業は公の施設の設置目的を活性化するうえで極めて重要な意義を有するものと考えられるため、手引き等で述べられている自主事業の位置付けでは消極的であるものとする。自主事業の位置付けをより積極的な位置付けに改め、指定管理者が実施する自主事業に対する市の関与を単なる規制的側面(実施上の許可等)だけではなく一定の費用的負担を検討するなり、自主事業の実施手法として地域との連携をより意識した自主事業(参加型・育成型)への誘導を行うなり、市所管課へのアイデアの提供となるよう、手引きの記載内容を見直すよう提案する。</p>	<p>指定管理者制度の手引きで示す自主事業については、様々な特性の施設に対応できるよう包括的な表現としておりますが、自主事業の位置付けについて整理を行い、新たに「提案事業」の事業区分を設け、手引きを改正しました。これは、収益性が低く、自主事業として指定管理者の自己費用のみで実施する場合、赤字が見込まれる事業については、応募団体に「提案事業」を求め、施設の設置目的の向上等に資する事業であると市が評価した場合は、指定管理事業として実施し、費用については利用料金のほか、市が指定管理料の中で一部負担を行うこととしたものです。指定管理者の創意工夫を求めつつ、市が事業の大枠を示して提案を求めため、事業内容や金額等をより具体的に明記した上で、募集を行ってまいります。</p>	措置等を講じた

管理番号	監査対象部署/指定管理者	中項目	小項目	指摘/意見/提案	報告書ページ	主な内容	<ul style="list-style-type: none"> 改善の状況 意見及び提案を受けての考え方, 対応状況 	措置等対応状況の区分
13	行政改革推進課 資産管理課 財政課	(7)公の施設に関する財務情報について		提案	31	<p>【現状・問題点】 公の施設に関する財務情報は、指定管理者にとって極めて重要な情報であるにも拘らず、実務上重要視されていないものと考えられる。指定管理者が公の施設老朽化の度合いに応じて、適時、適切に修繕を行い、大規模改修等に関する計画案を提案することができるように実態に合った財務データを指定管理者に適切に情報提供することが求められているが、このように重要性を有する財務データの活用に関して、市所管課が指定管理者に対して適時、適切に提供し、財務データ情報の必要な更新を行うことが手引き等には一切記載されていない。 地方自治法等で制度的に適正な管理が求められる公有財産台帳での管理が適正に行われていない事例があり、また、総務省が主導する統一的な基準に基づく財務書類4表の作成の基礎となる固定資産台帳の整備方針とも原則と許容が逆転した手法を採用しているものと考えられる。</p> <p>【結果】 指定管理者が建物維持管理等を実際に効果的、効率的に実施することができるように、適切な財務情報を指定管理者に提供することが必要であり、行政改革推進課は手引き等において明記し、周知・徹底することを提案する。 また、公の施設の管理手法のひとつとして重要性が高い公有財産台帳や固定資産台帳の整備業務の実施にあたり、施設整備の実態と異なる、誤った財産概念の認識及び固定資産の誤った把握の仕方を基礎として情報提供することのないよう、資産管理課及び財政課においても、地方自治法の財産概念や統一的な基準の整備のルール等を再度確認し、今後の修正作業や公有財産台帳及び固定資産台帳との整合性の確保を目指すよう提案する。</p>	公有財産台帳及び固定資産台帳の整備については、関係各課による協議を進めています。各台帳の将来的な連携・統合も見据えながら、財務情報の適切な把握に向け、具体的な整備方針等、効率的かつ効果的な管理手法の検討を行っていく方針とします。	方針提示