

第 I 部 調査研究の結果

第1章

指定管理者制度の実施状況と課題

本章では、指定管理者制度について概観するとともに、今回実施したアンケート調査及び事例調査の結果等から、公立文化施設における指定管理者制度の実施状況や課題を整理した。

1. 指定管理者制度の概要

(1) 指定管理者制度の創設とその目的

公の施設(*1)の管理に関する地方自治法の改正により、平成15(2003)年9月2日から公の施設について指定管理者制度が創設された(*2)。

今回の指定管理者制度創設の目的は、分権型社会の推進、住民ニーズの多様化といった社会変化や住民意識の変化に伴い、公の施設の管理についても民間事業者の発想、手法を取り入れることで、経費の削減に加え、利用者に対するサービスや満足度の向上を図ろうとするものである。

従前の管理委託制度では、公の施設の管理の委託先は、地方公共団体が出資している法人や公共団体等に限定されていたが、指定管理者制度では広く民間事業者の参入が可能とされた。

また、管理委託制度では、管理権限や責任は地方公共団体に留保され、施設の利用承認や使用許可などの行政処分は委託できなかった。しかし、指定管理者制度では、地方公共団体が行うべき公の施設の管理を指定管理者が代行して行うことから、利用承認や使用許可なども指定管理者が行うことが可能とされた。

(2) 指定管理者制度の導入の枠組み

指定管理者制度の導入にあたっては、以下のような枠組みが設けられている。

一つは、指定管理者制度の導入には経過措置が設けられていることである。改正地方自治法の施行の際、管理を委託している公の施設については、当該施行の日(平成15年9月2日)

*1: 公の施設

(地方自治法 第244条の2より抜粋)

「普通地方公共団体は、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(これを公の施設という。)を設けるものとする。」

*2: 地方自治法改正による指定管理者制度の実施-1

(平成15年6月16日交付、9月2日施行)

(地方自治法 第244条の2より抜粋)

3 普通地方公共団体は、公の施設の設置目的を効果的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、法人その他の団体であつて当該地方公共団体が指定するもの(以下本条及び第244条の4において「指定管理者」という。)に、当該公の施設の管理を行わせることができる。

*1: 指定管理者制度への移行の経過措置
(地方自治法附則2条より抜粋)

この法律の際限に改正前の地方自治法第244条の2第3項の規定に基づき、管理を委託している公の施設については、この法律の施行の日(平成15年9月2日)から起算して3年を経過する日までの間は、なお従前の例による。

*2: 地方自治法改正における指定管理者制度の導入-2

(平成15年6月16日交付、9月2日施行)

(地方自治法 第244条の2より抜粋)

- 4 前項の条例には、指定管理者の指定の手続、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲その他必要な事項を定めることとする。
- 5 指定管理者の指定は、期間を定めて行うものとする。
- 6 普通地方公共団体は、指定管理者の指定をしようとするときは、あらかじめ、当該普通地方公共団体の議会の議決を経なければならない。

から3年間に限り、従前の管理委託制度の適用を認めることとされている。(*1)。

二つめは、指定管理者制度の導入にあたっては、地方公共団体が条例を制定し、条文に指定管理者の基準、業務の範囲、管理の基準など基本的な枠組みを盛り込む必要があることである。また、条例の制定から指定管理者の指定の一連のプロセスの中では、条例の制定と指定管理者の指定、計2回の議会の議決を経なければならない(*2)。

つまり、限られたスケジュールの中で、当該施設の管理に最もふさわしい事業者を指定することが求められている。

さらに、公立文化施設に指定管理者制度を導入するにあたっては、公立文化施設の存在意義や地域の芸術文化振興施策における位置付けを踏まえるとともに、施設の管理運営に加えてソフト事業を実施するものについては、高度な専門性の観点からの検討が必要である。

こうした指定管理者制度の導入の枠組みの中、地方公共団体及び公立文化施設では指定管理者制度の導入を控え、どのように対処しているのかを把握するため、本章では、平成16年7月～8月に設置団体及び文化施設を対象にアンケート調査を実施し、また同年10月～11月に5件の事例調査を実施した。

本章では、それらの調査結果から、公立文化施設における指定管理者制度の実施状況や課題を整理した。

- ◎ 指定管理者制度を実施する予定の団体については、平成18年度の実施が目途
- ◎ 現段階では、実施方針や時期が未定、検討不十分といった団体が約半数

2. 指定管理者制度の実施状況と基本方針

まず、設置団体における指定管理者制度の実施状況、実施にあたっての基本方針については、次のような調査結果が得られた。

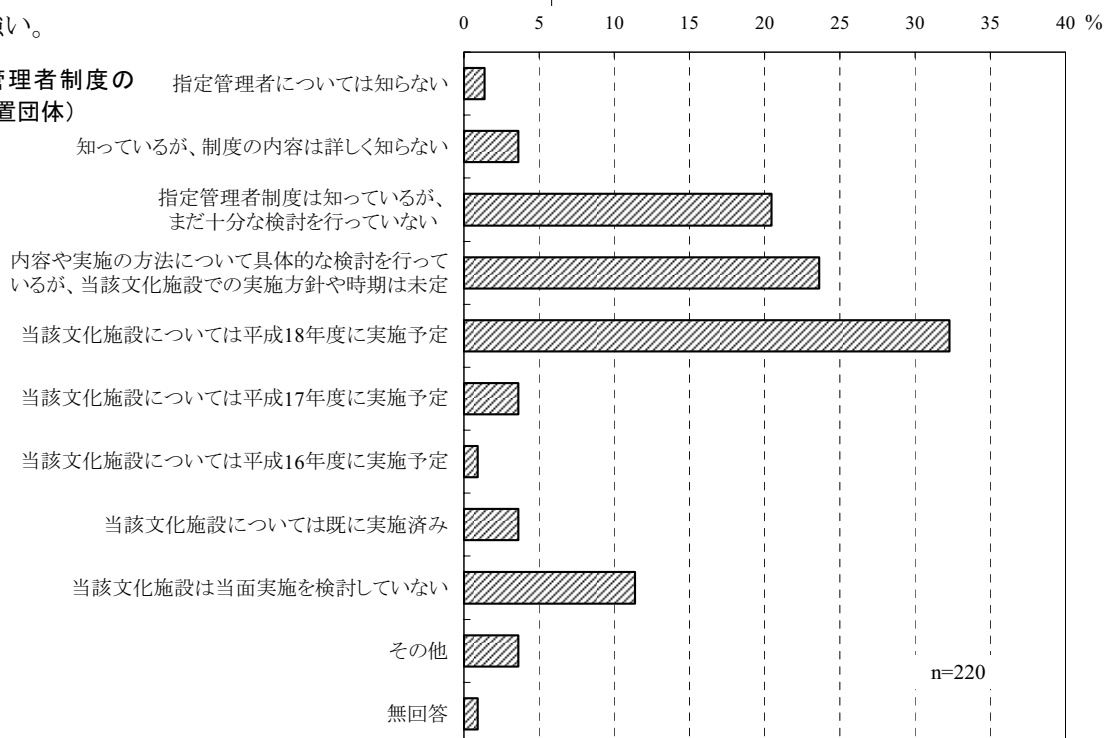
(1) 指定管理者制度の実施状況

- 調査を実施した平成16年7～8月の時点では、当該文化施設について指定管理者制度を「既に実施済み」と回答した設置団体は8団体(*1)である。平成16～18年度のいずれかに実施予定の団体についてみると、平成16年度または17年度に実施予定と回答した団体はあわせても全体の4.5%に留まるが、「平成18年度に実施予定」の団体は32%と高い割合となっており、経過措置期限である平成18年度の実施を目途とする設置団体が多い。
- また、「具体的な検討を行っているが、実施方針や時期は未定」(24%)、「知っているが、十分な検討を行っていない」(21%)の回答を合わせると全体の半数近くを占めており、先送り感が強い。

*1: 設置団体調査で「当該施設について既に実施済み」と回答があった団体一カカッコ内は当該公立文化施設
 仙台市文化振興課(仙台市青年文化センター)
 仙台市男女共同参画課(仙台市泉文化創造センター/エル・パーク仙台)
 川崎市文化室(ミュージャ川崎シンフォニーホール)
 北九州市文化振興課(北九州芸術劇場)
 松本市行政管理課(まつもと市民芸術館)
 松本市文化振興課(松本市音楽文化ホール)
 金沢市金沢21世紀美術館建設事務局(金沢21世紀美術館)
 入善町教育委員会(入善町民会館)

*2: 設置団体調査で「平成16年度中に実施予定」と回答があった団体は、神戸市文化交流課(神戸アートホール/神戸アートビレッジセンター)、三重県文化振興室(三重県総合文化センター)。
 三重県総合文化センターは平成16年10月より指定管理者による管理運営を開始している。神戸市の2施設は平成16年度中に指定管理者が決定し、平成17年4月1日より指定管理者による管理運営を開始する予定である。

図表1-1 指定管理者制度の実施状況(設置団体)



- ◎ すでに実施済みの施設の指定管理者は、従前の管理・運営財団が中心
- ◎ 指定管理者制度に関する基本方針は、現在委託の場合は「検討中」、現在直営の場合は「直営を継続」との回答が半数弱を占める

- *1: 平成16年度中に実施した三重県総合文化センター、神戸アートホールでは、従前の管理運営財団が指定管理者となっている。神戸アートビレッジセンターは、従前から同ホールで施設運営、事業実施の実績のある民間事業者が指定管理者となった。
- *2: ミューザ川崎シンフォニーホール、北九州芸術劇場、まつもと市民芸術館、金沢21世紀美術館の4施設
- *3: なお、本調査で回答のあった設置団体以外にも、調査実施時点で既に指定管理者制度を実施している設置団体(文化施設)には、横浜市(神奈川区民文化センター:新設)、富良野市(富良野演劇工場)、上越市(上越文化会館)、高松市(高松市文化芸術ホール:新設)、那覇市(那覇市ぶんかテンプス館:新設)等があった。
また、文化施設調査で「実施済み」と回答があったのは、すでに設置団体調査で「実施済み」とされた施設のほかに、浜田市世界子ども美術館(浜田市)、石央文化ホール(浜田市)、悠邑ふるさと会館(島根県邑智郡)の3施設である。

- 指定管理者制度を「既に実施済み」の8団体の指定管理者は、いずれも設置団体が設立した財団法人である(*1)。
- なお、「既に実施済み」の施設のうち、4つの施設は改正地方自治法施行と前後して新規に開館した施設(*2)で、うち3施設は、財団法人を管理委託先とすることを前提にして準備を進めていたことから、そのまま財団法人を指定管理者として指定したものである。
- 文化施設調査(*3)でも、指定管理者制度の実施状況はほぼ同じ傾向で、「平成18年度に実施予定」と回答した施設(35%)、「実施されるかどうかは未定である」と回答した施設(32%)の割合が高い。

(2) 指定管理者制度に関する基本方針

次いで、指定管理者制度に関する基本方針について、現在運営を委託している場合と現在直営の場合の2つのケース別に整理した。

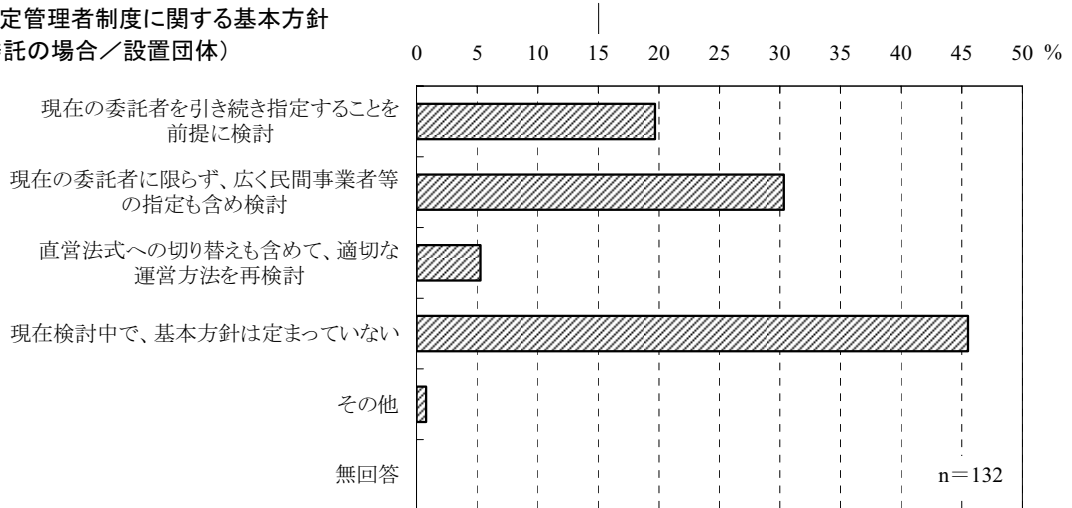
① 現在運営を委託している場合

- 現在運営を委託している場合、「現在の委託者に限らず、広く民間事業者等の指定も含め検討」と回答した設置団体は30%である。最も高い割合となったのは「現在検討中で、基本方針は決まっていない」で、半数近くを占める。
- また、「現在の委託者を引き続き指定することを前提に検討」と回答した設置団体も20%を占めている。

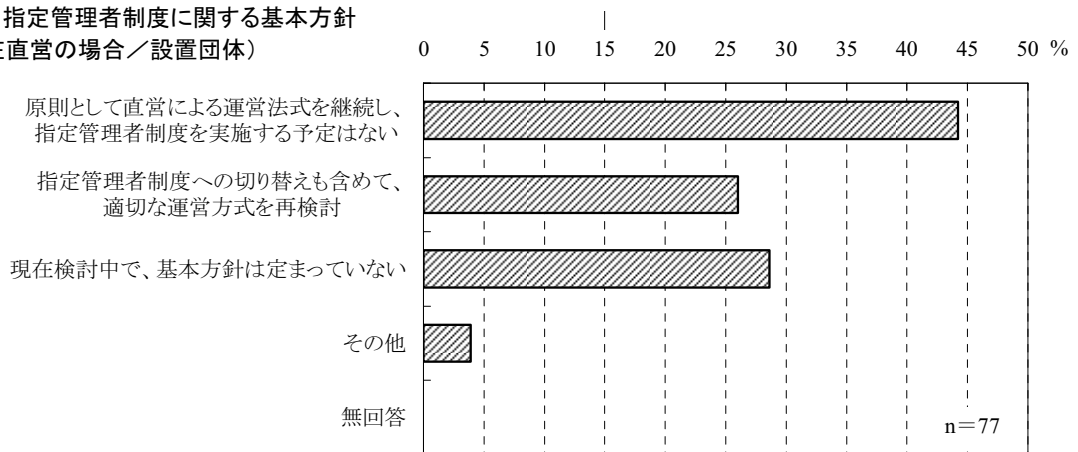
② 現在直営の場合の基本方針

- 現在直営で運営している場合、「原則として直営による運営方式を継続する予定」と回答した設置団体が44%と最も高いものの、「指定管理者制度への切り替えも含めて適切な運営方式を再検討」、または「現在検討中で、基本方針は決まっていない」との回答もそれぞれ3割弱を占める。
- したがって、現在直営の場合も、指定管理者制度の創設によって、運営方針の見直しが行われているといえる。

図表1-2 指定管理者制度に関する基本方針
(現在委託の場合／設置団体)



図表1-3 指定管理者制度に関する基本方針
(現在直営の場合／設置団体)



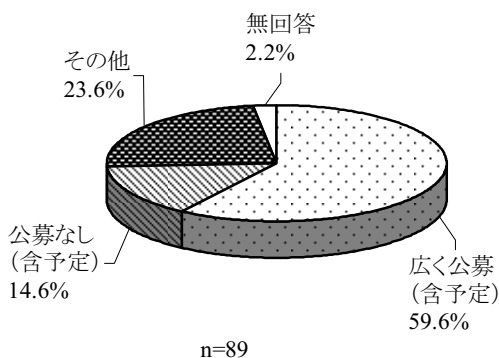
- 事例調査先でみると、島根県、横浜市(*1)では、現在管理委託制度で運営している公の施設については、民間事業者の活用、外郭団体の見直しという観点から、設置団体として、積極的に指定管理者制度を導入する方針を打ち出している。
- 一方、三重県の場合は、指定管理者制度実施によるメリットを考え、施設の所管課がイニシアチブを取り、県の他の公の施設に先駆けて三重県総合文化センターに指定管理者制度を実施した(*2)。

*1: 横浜市では、「民間でできることは民間に任せる」という視点に立って、現在外郭団体が管理運営を行っている全施設について見直しを行い、民間事業者やNPOに任せたいところが市民にとってメリットがあると考えられる場合は、積極的に民間事業者に委ねる方針。

*2: 三重県総合文化センターは、文化会館、男女共同参画センター「フレンドみえ」、生涯学習センター、県立図書館の4つの複合施設。複数施設が一緒にあることの相乗効果を狙って建設されており、設置条例も1本であることから、県立図書館(直営)を除く3施設の管理・運営を一本化して指定した。なお、県立図書館の施設管理は、指定管理者となった三重県総合文化センターに委託している。

- ◎ 募集にあたっては公募を予定している団体が約6割であるものの、選定の方法は未定が約半数
- ◎ 公募のツールは団体の広報紙やホームページ

図表1-4 募集方法(設置団体)



*1: 事例調査先における募集の方針

○島根県

現在県の外郭団体に管理委託をしている施設はすべて、平成17年4月から公募による指定管理者制度を実施する方針とし(特殊な施設は除く)、情報公開として県立施設およびその附属施設について、指定管理者制度の実施を新聞(一般紙、地方紙等に大型広告を掲載)でオープンにした。

○横浜市

公募による選定を原則とするが、公募によらない場合には合理的な説明が必要である。

○金沢市

行革推進室で基本方針を定め、公募せずに選定するケースと、公募のうえ選定するケースの2つの体系に分けて、導入。公立文化施設については、芸術創造事業および人材育成事業を主体とする施設や、寄付等による文化資産の展示と事業展開を主体とする施設は、公募せずに選定するケース、それ以外の文化施設(貸し館事業中心のホール系施設)は公募の上選定するケースとしている。

○松本市

行政管理課が、公の施設について指定管理者制度の導入の基本方針を検討する際、「民間参加が予想される施設」と「民間参加がなじまない施設」の振り分けを実施する。「民間参加が予想される施設」については、公募を実施する方針。

3. 指定管理者の募集・選定方法、選定の際に重視する項目

次に、設置団体調査の結果で、すでに指定管理者制度を実施済み、または平成16～18年度に指定管理者を実施予定と回答し重視する項目について整理した。

(1) 募集方法

- 指定管理者の募集方法については、「広く公募した(する予定である)」が60%と公募を前提とする設置団体が多い。また、「その他」の割合も24%を占めるが、具体的な内容についてみると、ほとんどが「未定」または「検討中」という回答であり、具体的な募集方法はまだ決まっていない設置団体も多い。
- 既に指定管理者制度を実施した8団体についてみると、公募を実施したのは、1団体のみである。
- 事例調査先の島根県、横浜市、金沢市、松本市では、募集の方法について、設置団体として方針を定めている(*1)。島根県では一部の特殊な施設を除いて公募が原則、横浜市では公募をするかどうかは任意であるが、公募をしない場合は合理的な説明が必要としている。また、金沢市、松本市では、公募の有無について施設ごとに市が方針を定めている。
- 「広く公募した(する予定である)」場合の具体的な方法は、地方公共団体の広報紙、ホームページへの掲載、説明会の開催、及びそれら複数の手段を併用する形式が多い。

(2) 選定方法

- 指定管理者の選定方法については、「まだ決まっていない」の割合が高い(46%)。決まっている場合、「行政内部の担当者、責任者で審査(する予定である)」が27%、「外部の専門家を交えた審査委員を設置(する予定である)」が21%となっている。
- 募集にあたっては広く公募を予定している団体が約6割で

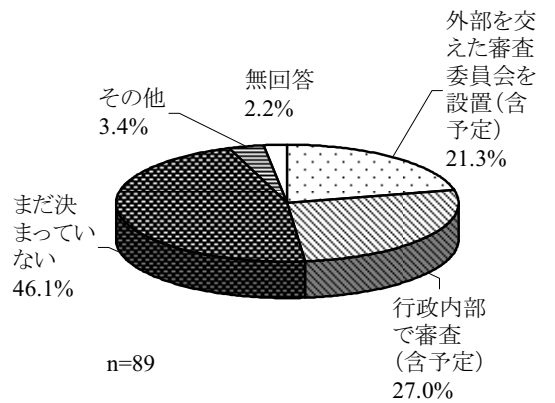
- ◎ 選定に際しては、事業や施設運営に関する提案内容と実現性を重視
- ◎ 公立文化施設としての目的や目標の共有、公共性を担うという意識も重要

あるものの、選定方法は未定のところが約半数と、具体的な選定方法の検討には至っていない設置団体が多い。

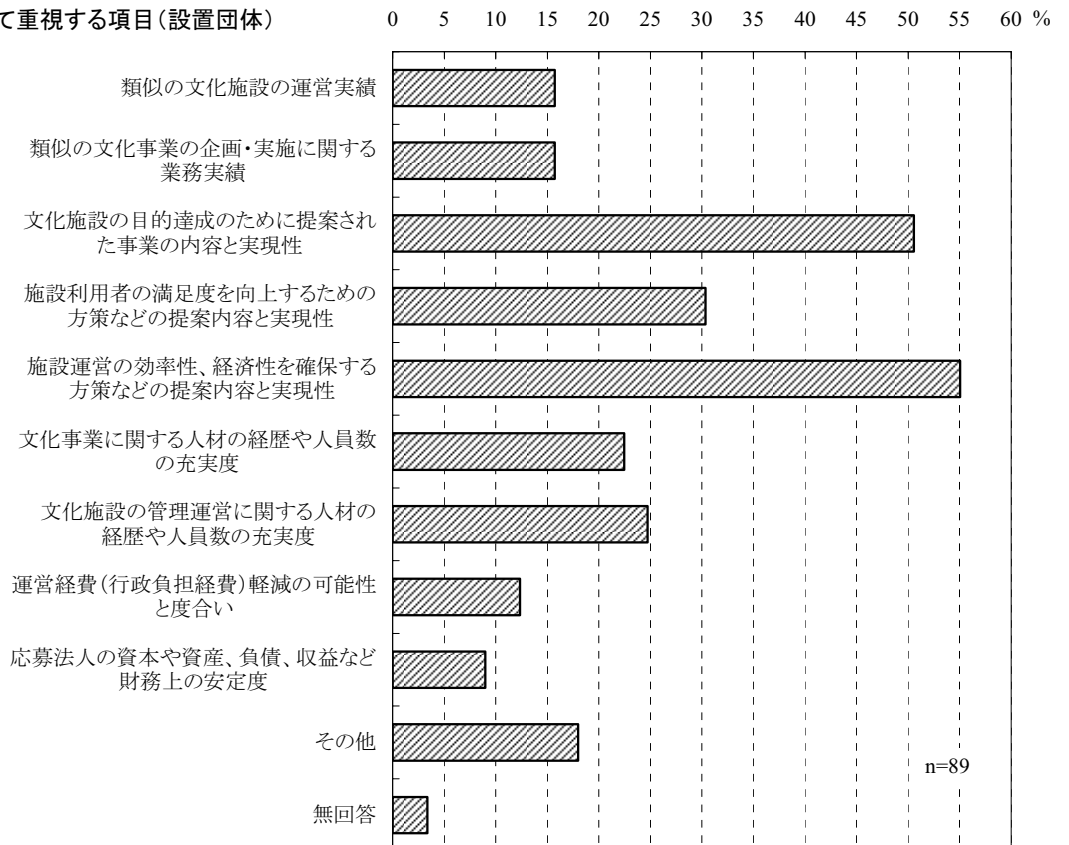
(3) 選定に際して重視する項目

- 選定に際して重視する項目のうち、回答が多いのは、「施設運営の効率性、経済性を確保する方策などの提案内容と実現性」(55%)、「文化施設の目標達成のために提案された事業の内容と実現性」(51%)の2項目であり、事業や施設運営に関する提案内容と実現性を重視する割合が高い。
- 事例調査では、指定管理者が設置団体の文化政策や施設設置の目標をいかに設置団体と共有できるか、また、公立文化施設の運営を担うという意識をどれだけ持っているかという、いわば「公共性」を求める声が多かった。

図表1-5 選定方法(設置団体)



図表1-6 選定に際して重視する項目(設置団体)



- ◎ 指定管理者制度の業務範囲は「すべての業務」が約7割
- ◎ 指定期間は平均4年(予定も含む)。実施済みの場合も3年から5年のケースが多い

4. 指定管理者の業務の範囲と指定期間、運営財源

指定管理者の業務の範囲と指定期間、利用料金制度の導入を含む運営財源については、設置団体が設定するものとされており、それらの設定の具体性が問われるところである。

設置団体調査で、既に指定管理者制度を実施済み、または平成16～18年度に指定管理者を実施予定と回答した89団体について、その方針を整理した。

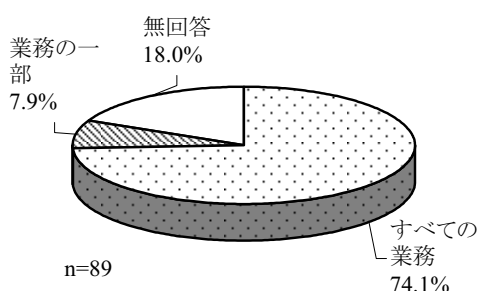
(1) 指定管理者の業務の範囲

- 指定管理者の業務の範囲は、「施設の運営や事業実施に関するすべての業務」が74%であるのに対し、「施設の運営や事業実施に係る業務の一部」は8%(7件)に留まる。無回答が18%と高い割合を占めるが、これはまだ具体的な方針が決まっていない設置団体が多いためと考えられる。
- 業務の一部と回答した7件について指定管理者の業務範囲をみると、「施設の維持管理」、「貸館業務」、「舞台技術のオペレーション」、「ショップ・レストラン等の付帯業務の経営」など、事業の企画、実施以外の業務について複数の回答があがっている。
- 事例調査先の島根県の県立美術館では、学芸事業は直営、施設管理、受付、広報業務は指定管理者の業務として切り分けている(*1)。また、仙台市でも、施設の実施するソフト事業は指定管理者の業務範囲外としている。

(2) 指定期間

- 指定管理者の指定期間は、予定も含め、平均で4.02年。最長では10年間を予定している設置団体もあった。
- 既に指定管理者制度を実施済みの8団体では、3～5年間とするケースが多く、最短は1年間、長くて5年間である。
- 事例調査先の横浜市、金沢市、島根県では、公の施設全般の指定期間について設置団体が方針を出しており、横浜市は3～5年、金沢市は概ね5年を目途としている。島根県

図表1-7 指定管理者の業務の範囲(設置団体)



*1: 島根県立美術館では、従来から、企画・展示、収集事業といった学芸部分は直営、施設管理、広報、受付業務については財団運営であり、その業務範囲は、指定管理者制度を実施しても変更はない。

- ◎ 運営財源は、委託料や補助金と利用料金制の併用が半数を占める
- ◎ 業務の範囲や指定期間、運営財源など、指定管理者制度実施に当たっての具体的な考えは、未定の団体も多い

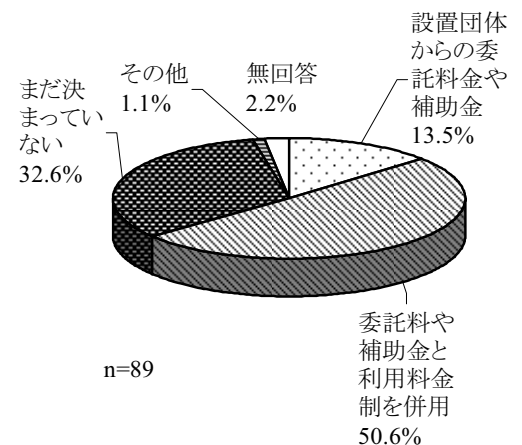
では、ソフト事業を行う施設は5年間、維持管理業務が主体の施設は3年間と、施設の性格によって指定期間を分けている。また、松本市の場合は、まつもと市民芸術館が平成16年8月に開館した施設であること等から、まずは指定期間を1年間とし、運営状況等を見ていく方針である。

- 事例調査先では、事業の継続性や人材育成の観点からみると、現状の設定期間では短いと考えている設置団体が多く、また、施設側からも、なるべく長期の指定期間を望む声が多かった。

(3) 運営財源の考え方

- 運営財源については、「設置団体からの委託料や補助金と利用料金制度による収入を併用」が約半数を占めるが、「まだ決まっていない」とする設置団体も約3割ある。
- 業務の範囲や指定期間、運営財源など、指定管理者制度実施にあたっての具体的な考えは、まだ定まっていない設置団体が多い。
- 事例調査先の、三重県、島根県、横浜市からは、利用料金制度の活用は、指定管理者制度の実施に際して大きなメリットであるという意見が示されており、実際、三重県では利用料金制度の導入が指定管理者制度実施のきっかけの一部にもなっている。

図表1-8 運営財源の考え方(設置団体)



- ◎ 指定管理者制度実施にあたって施設運営にプラスになることは、
 - ①文化施設の設置目的や事業内容等を見直す機会
 - ②経営の効率化
 - ③施設運営全般についての弾力性
- ◎ しかし、メリットは「特にない」との回答も15%で、施設側は指定管理者制度を必ずしも前向きにとらえていない

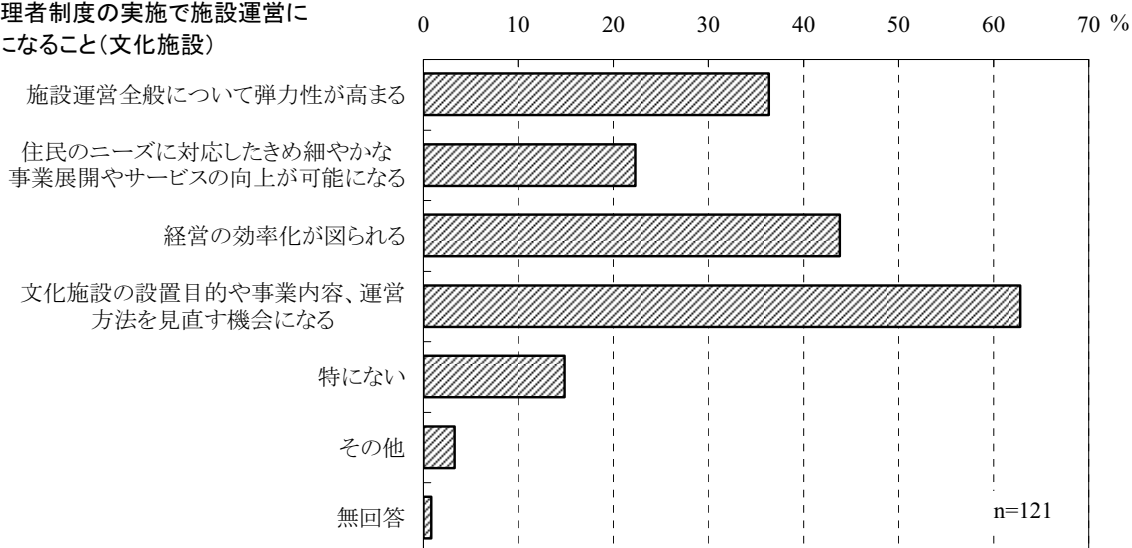
5. 指定管理者制度の実施にあたっての施設側の考え方

次に、指定管理者制度の実施にあたっての施設側の考え方として、文化施設調査で、「既に指定管理者制度を実施済」、または「平成16～18年度までに実施予定」と回答した121施設の調査結果を整理した。

(1) 指定管理者制度の実施で施設運営にプラスになること

- 指定管理者制度の実施で施設運営にプラスになることを尋ねたところ、「文化施設の設置目的や事業内容、運営方法を見直す機会となる」が63%と他に比べて極めて高い。次いで「経営の効率化が図られる」(44%)、「施設運営全般について弾力性が高まる」(36%)となっている。
- 一方、「特にない」との回答も15%であり、施設が指定管理者制度を必ずしも前向きにとらえていないことがうかがえる。

図表1-9 指定管理者制度の実施で施設運営にプラスになること(文化施設)



(2) 指定管理者制度の実施で懸念されること

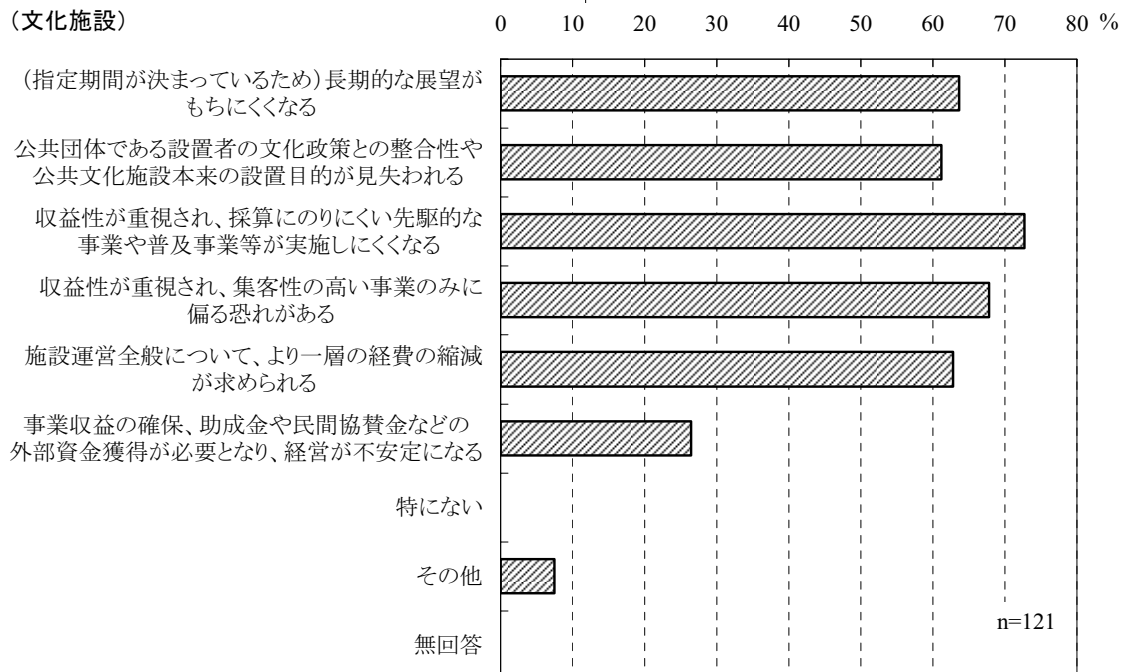
- 指定管理者制度の実施で懸念されることについては、ほとんどの項目に6～7割の回答があり、数多くの懸念事項をあげた施設が多くなっている。また、「特にない」と回答した施設は0件であり、指定管理者制度の実施に関して、施設側

- ◎ 文化施設側は、指定管理者制度の実施に対して、多かれ少なかれ、何らかの不安材料を抱えている
- ◎ 特に、採算にのりにくい先駆的な事業や芸術普及事業の実施を懸念する声が高い

は多かれ少なかれ、何らかの不安材料を抱えていることがうかがえる。中でも、「採算にのりにくい先駆的な事業や普及事業等が実施しにくくなる」が73%、「集客性の高い事業のみに偏る恐れがある」が68%と、今後の事業の方向性に関する懸念が大きい。

- 「その他」の回答では、次の意見が複数の団体から寄せられている。
 - 財団の将来、プロパー職員の雇用問題、処遇問題
 - 財団に替わる民間事業者がないこと、民間事業者やNPOに関する情報が少ないこと
 - 設置団体との文化振興策との関わりや文化施設の持つ公共性、事業の継続性等の視点から考えると、文化施設には指定管理者制度は馴染まないこと 等
- その他、個人情報の保護の問題、合併を控えて他の類似施設との整合性の問題、指定管理者の選定方法や基準の難しさ、施設の老朽化への対応の必要性などが懸念事項としてあげられている。

図表1-10 指定管理者制度の実施で懸念されること
(文化施設)



- ◎ 設置団体からみた指定管理者制度の課題は、
 - ①制度の実施期限までの期間が短すぎる
 - ②他の分野の施設と同様の制度で扱うのはおかしい

自由回答の意見から [設置団体]

(要約、抜粋して掲載)

○指定管理者制度そのものに対する課題

- 自治体の会計規則などが改正されない限り、民間による管理運営を行っても限界がある
- 自治体が設置する文化施設は、政策目的を実現するための施設であり、それを持たない施設は存在しないはず。公の施設についての運営をどうするかは、設置団体に委ねてほしい

○制度実施以前から抱える団体内部の検討課題

- 指定管理者制度以外での運営コストの節減等が図れないか検討が必要
- 施設が老朽化してきていることや類似の公立文化施設が出来た事等を考慮し、指定管理者制度実施以前に、既存施設の統廃合を含めて検討する必要がある
- 設置団体に、指定管理者の業務をシビアにチェックできるまでのノウハウが蓄積されていない

○施設の設置目的や文化政策との兼ね合い

- 効率性と採算性を重視する指定管理者制度の導入が、当該公共施設の本来の目的達成にとって、本末転倒とならぬよう注意することが肝要
- 学校との連携や高齢化社会への対応などがおろそかになってしまう危惧がある

○財団の将来、財団職員の処遇や雇用の問題

- 従来当該施設の管理運営を受託して来た外郭団体をどのように取り扱うべきかが課題
- 指定管理者制度導入後は、行政出資で設立した外郭団体へ出向している職員の取扱いをどうすべきか悩む
- 既存の管理委託団体の職員の雇用と、「広く公募する」という制度の公平性の確保の間で慎重な対応が求められている

○民間事業者に関する懸念

- 細かい条件のもと、収益性の低い施設を管理・運営出来る事業者の選定は難しい
- 民間のノウハウや知恵を活用できる一方、事業の画一化等で、地域文化への影響が出るのでは
- 地方における舞台技術者の確保の方法、指定管理者が経営不振になった場合を想定したリスク管理が課題

6. 指定管理者制度の問題点や課題

最後に、設置団体及び文化施設、それぞれが感じている指定管理者制度の問題点や課題について整理した。

(1) 設置団体からみた指定管理者制度の問題点や課題

- 設置団体が感じる指定管理者制度の問題点や課題としては、「制度の実施期限までの期間が短すぎる」(28%)と、「他分野の施設と文化施設を同様の制度で扱うのはおかしい」(26%)の2つの回答割合が高くなっている。
 - 設置団体の種類別に最も割合の高い回答をみると、
 - 都道府県と政令指定都市では、「他分野の施設と文化施設を同様の制度で扱うのはおかしい」
 - 市区では「制度の実施期限までの期間が短すぎる」
 - 町村では「制度を実施する目的がわかりにくい」
- となっており、設置団体の種類によって課題ととらえている内容が若干異なっている。
- なお、自由回答では、
 - 指定管理者制度そのものに対する課題や懸念
 - 運営コストの見直し、施設の老朽化、設置団体側のノウハウの蓄積など、指定管理者制度の実施以前から抱える、設置団体内部の検討課題
 - 施設の設置目的や文化政策との兼ね合いの難しさ
 - 現在の財団の将来に関する懸念や、今後の財団職員の処遇や雇用の問題
 - 専門性と明確な運営理念を持つ民間事業者の不足、経営に関するリスクの問題などの民間事業者に関する懸念

に関する意見が数多く寄せられている。特に、財団の将来や財団職員の処遇・雇用問題、民間事業者の不足については懸念の声が多い。

- ◎文化施設からみた指定管理者制度の課題は、
 ①民間事業者やNPOに関する情報不足
 ②制度を実施する目的がわかりにくい

(2) 文化施設からみた指定管理者制度の問題点や課題

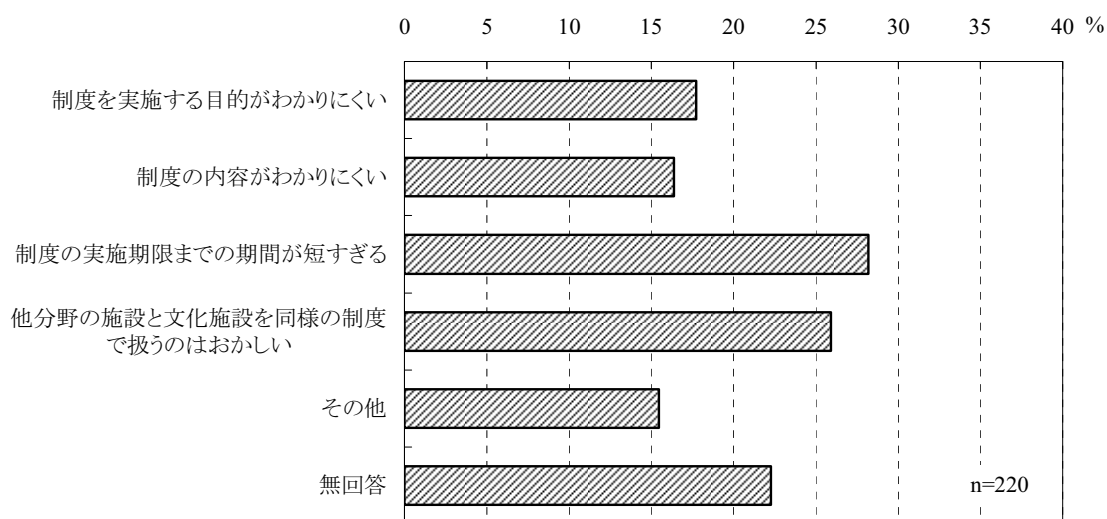
- 文化施設からみた指定管理者制度の問題点や課題としては、「民間事業者やNPOに関する情報が不足している」(36%)が最も高く、次いで「制度を実施する目的がわからない」(33%)となっている。
- 「無回答」の割合が12%と高いのは、指定管理者制度について詳しく知らない施設や、または当面実施を検討していない施設が2割近くあることが反映されていると思われる。
- 設置団体調査と共通項目である「制度を実施する目的がわかりにくい」、「制度の内容がわかりにくい」、「制度の実施期限までの期間が短かすぎる」の3つの項目についてみると、「制度の実施期限までの期間が短かすぎる」については設置団体の方が、「制度を実施する目的がわかりにくい」、「制度の内容がわかりにくい」については文化施設側の方が、それぞれ問題点として認識している割合が高い。
- なお、自由回答では、
 - 指定管理者制度導入の目的や経緯に対する懸念
 - 文化政策の中での施設の位置付けや役割の再確認の必要性
 - 施設としての公共性や住民サービスの低下に対する懸念(民間事業者への懸念も含む)
 - 財団職員の処遇、雇用への不安
 - 指定期間があることによる、長期的視点の欠如や事業の企画・実施への影響
 に関する意見が数多く寄せられており、文化施設側では、指定管理者制度に対する不安や懸念はかなり強い。
- 一方、運営のあり方、事業への取組みについて積極的に改善を図るためのきっかけとして、指定管理者制度の実施を前向きに捉える意見を記入した施設も複数ある。
- 事例調査先の三重県及び三重県文化振興事業団では、指定管理者制度を施設運営の柔軟性を高める制度と受けとめ、積極的な取組みを行っている。

自由回答の意見から [文化施設]

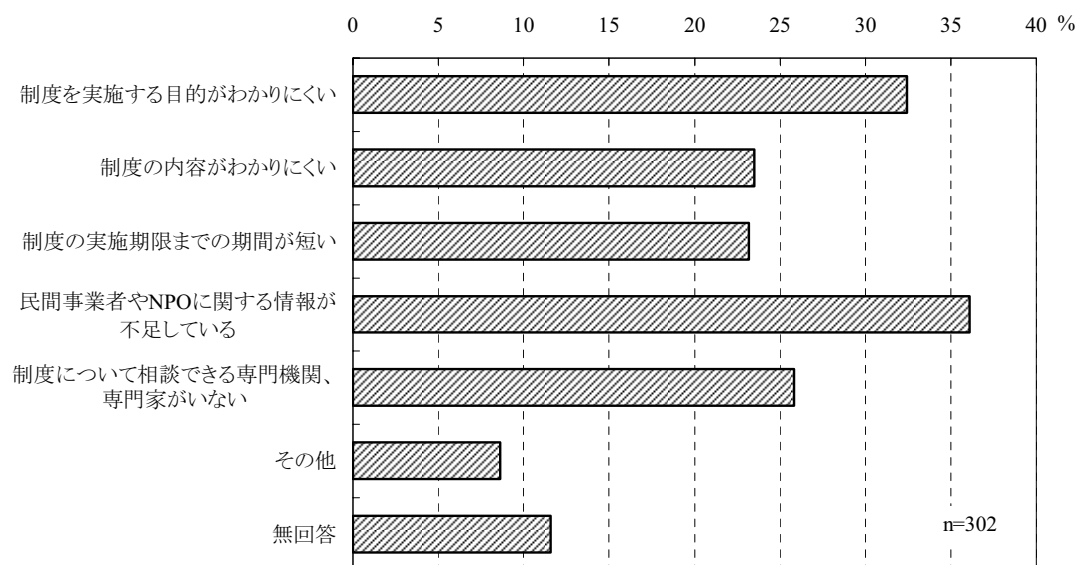
(要約、抜粋して掲載)

- 制度実施の目的や導入の経緯に対する懸念
 - 制度導入の真の狙いが極めて疑問
 - 制度施行は、モデル館等での試行を経てから本格的導入に踏み切る慎重さがほしかった
 - 大半の文化施設が従前通りの管理運営となる可能性があり、何のための改正かわからない
 - 文化的蓄積に重点を置かないとすれば、文化施設の本質的なあり方が変質してしまう
- 文化政策の中での位置付けの再確認の必要性
 - 制度の導入に当たり、設置団体においては、文化施設の維持運営をどのようにするのか、施策上の展望を明確にしておく必要がある
 - 収益性のみが重視され、文化施設本来の設置目的が損なわれないよう、行政側、運営者がともに知恵を出し合っていくことが望ましい
- 公共性、サービス低下の懸念
 - 自主事業、それも芸術・文化の振興と教育普及が加わると、営利を目的とする民間企業が指定管理者となることは困難では
 - 経費節減と効率化に重点がおかれ、住民サービスの低下などの弊害が考えられる
 - 公共性が保てなくなるのでないか
- 職員の処遇、雇用への不安
 - 文化を担う職員の処遇が心配
 - 効率化等の名のもとに職員の労働条件、身分関係等まで波及しないか懸念される
- 指定期間があることの影響
 - 長期的な展望が持ちにくい
 - 3年毎あるいはそれに近い短期間で管理者が交替するとなれば、継続的な地域との連携による文化活動の促進が懸念される
 - 事業の企画サイクルと指定管理者の指定期間にズレがある。出演者との契約や、契約が履行できない場合の損害を誰が担当するか不透明
- 指定管理者制度に対する前向きな対応
 - 財団が運営を行う意義等を十分にアピールし、地域経済への波及効果を高めたい
 - 今回の新しい指定管理制度のスタートを、財団自身の体質改善や運営の見直しなどのきっかけとして実効あるものにした
 - 自主文化事業の企画など、より魅力のある運営をするべく、組織として努力していきたい

図表1-11 設置団体からみた問題点や課題(設置団体)



図表1-12 文化施設からみた問題点や課題(文化施設)



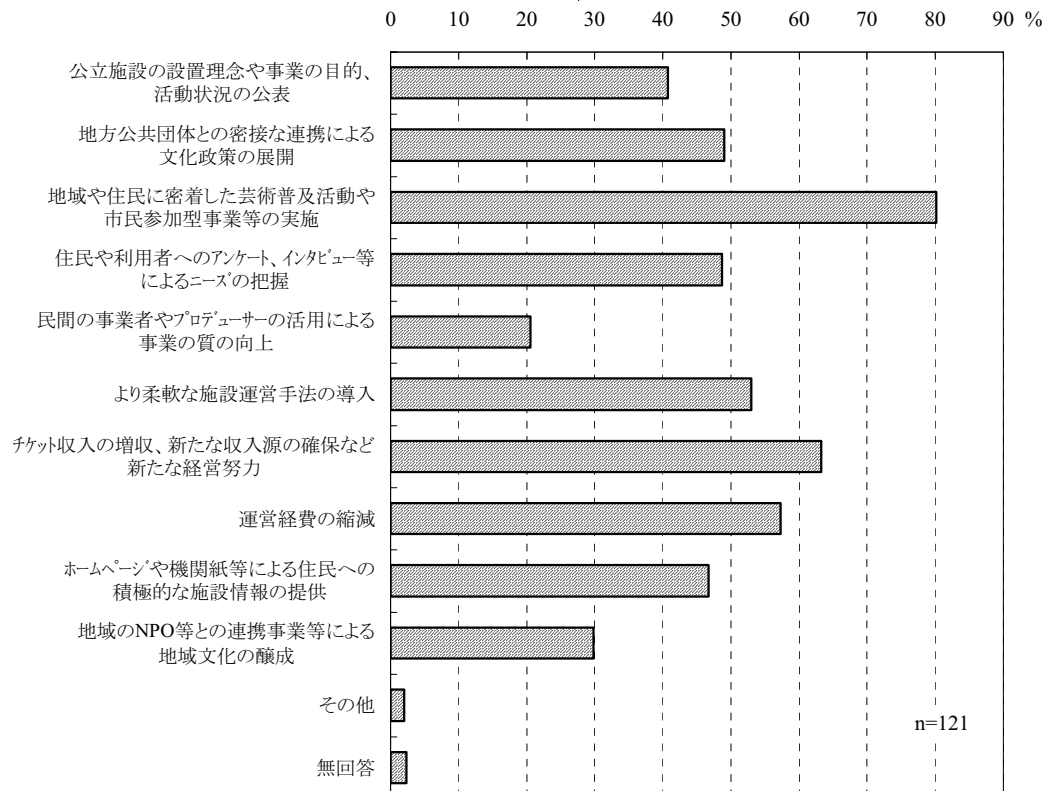
- ◎ 今後、文化施設側に求められることは、
 - ① 地域や住民に密着した芸術普及活動や市民参加型事業等の実施
 - ② 新たな経営努力
 - ③ 運営経費の縮減

(3) 今後、施設側に求められること

なお、文化施設調査では、今後公立文化施設の運営にあたって施設側に求められることを尋ねている。その結果は次のとおりである。

- 文化施設調査で、今後、施設側に求められることを尋ねたところ、「地域や住民に密着した芸術普及活動や市民参加型事業の実施」の割合が最も高い(80%)。これは、施設形態、運営形態、設置団体の種類に関係なく共通の傾向である。
- 次いで、「チケット収入、新たな収入源の確保など、新たな経営努力」(63%)、「運営経費の縮減」(57%)の割合が高く、文化施設では、経営的な努力や工夫が必要だと考えている割合が高い。

図表1-13 今後、施設側に求められること(文化施設)



-
- 運営形態別にみると、現在管理委託の施設の方が、直営の施設に比べて、経営的な努力や工夫が求められているという回答の割合が高くなっている。直営の施設に比べて委託の施設のほうが10%以上回答率の高い項目は、次のとおりである。
 - 運営経費の縮減
 - 設置理念や活動状況の公表
 - より柔軟な運営手法の導入
 - 収入減の確保等の新たな経営努力