

# 「『公の施設』の運営」

## ヒアリングシート

改革項目No.2-1-13	2017/7/14	文化会館
文化会館	生涯学習施設(文化・芸術施設) 都市公園(運動公園)内の施設	

設置及び建設年度		昭和55（1980）年度 築37年	
<b>設置目的</b> カルチャーパーク： 文化、教養、スポーツ及びレクリエーションの場を一 体的に市民及び滞在者に提供することにより公共の福祉 を増進し、持続可能で活力のあるまちづくりに役立てる 文化会館： 市民の文化の向上及び福祉の増進を図る		<b>立地</b> ・ 渋沢駅徒歩20分 渋沢駅、秦野駅か らバス10～15分（い ずれも本数少） ・ 総合体育館・陸上 競技場や野球場、庭 球場などのスポーツ 施設や、図書館など で構成される「カル チャーパーク」内に 位置する。	<b>施設概要</b> 大ホール（1,455 人） 小ホール（498人） 展示室（250㎡） 会議室 3 室 練習室 3 室 レストラン 保育室 ※駐車場は、カル チャーパーク駐車場 （1,2,7）を共用
<b>行われている主な事業</b> ① 文化芸術事業へのホール、展示室等の貸館業務 ② 市民の自主的な文化芸術活動を支援するための会議 室、練習室等の貸館業務 ③ 芸術文化を推進するための自主的事業（公演等を実 施）			
<b>主な事業ごとの具体例</b> ① 中学・高校の吹奏楽、弦楽な どの部活動や文化芸術団体の発表 ② 文化芸術活動における練習や 文化芸術団体あるいは文化芸術団 体相互のミーティングなど ③ 市民参加型の「丹沢音楽祭」や、 やまなみファミリーコンサートなどクラ シックやポップス、古典芸能など様々な ジャンルの自主・共催事業を実施	<b>利用者数</b> H25 234,565人 H26 215,853人 H27 227,493人 H28 206,097人	<b>使用料収入</b> H25 2,293万円 H26 2,064万円 H27 2,240万円 H28 2,427万円	<b>管理運営費</b> H25 2億2,570万円 H26 1億8,968万円 H27 2億 706万円 H28 1億3,272万円
<b>管理運営形態（委託済み分野・その他市民や事業者の参加）</b> ・ 総合管理委託（清掃、警備、設備） ・ 舞台関係委託業務（舞台、音響、照明） ※いずれもH29.6.1～H32.5.31長期継続契約 ・ その他、設備等の定期点検等委託 以上、予算計上はカルチャーパーク課			
<b>現状</b> ① 利用者数は、23万余人（25年度）。総合体育館、保健福祉センター、図書館に次いで4 番目に多い。 ② 管理運営経費に占める一般財源額は、最も多い約2億2,377 万円（25年度）。30年以上が経過し、さらに 負担が増えている。 ※以上、いずれも不特定の市民が利用する施設の中での比較。 ③ 公演等の自主事業は、市に代わり興行を行うことを目的として設置された文化会館事業協会が主催。協 会専従の職員はおらず、会計管理や興行運営などは、市の職員が実施。 ④ 質の高い公演などをより安く提供することを目的としていることから、独立採算は望めないため、毎年 市から補助金を交付。（平成25年度約2,000万円、26年度約1,700万円、27年度約1,500万円、28年度約1,092 万円）			
<b>民間委託等の検討における課題</b>			
<b>【コスト面】</b> 指定管理者制度の目的は住民サービスの向上と経費節 減が両輪とされているが、実際には設置団体の厳しい財 政状況の下、経費削減のみが重視される傾向が強い。		<b>【その他考慮すべき事情】</b> ・ 開館から36年が経過しているため、施設の 安心・安全面や長寿命化なども考慮しながら 管理運営方法等について検討する必要がある。 ・ 民間の指定管理者を選定する場合には、施 設の小規模な修繕における役割分担や改修工 事等の計画を示す必要が生じてくる。 ・ 公共利用が大小ホールの4割～5割を占めて いる現状で、貸館収入等の事業収入に重きを 置いた運営が困難。	
<b>【サービス面】</b> 限られた委託料と貸館収入等の中での経営であるため、収 支を重視するあまり市民サービスの向上という指定管理者制 度本来の目的が実現できないばかりか、施設の安心・安全の 確保にも支障をきたすのではないかと危惧する声も多い。			

### 新プラン総括の自己評価(H28.3)

地方自治法の改正により、指定管理者制度が導入され約12年が経過しているが、それぞれ様々なメリット・デメリットが指摘されており、メリットとしては、サービスの提供力により指定されるため、競争原理が働き、質の高いサービスの提供や事業の効率化により効率的な運営が可能となり、自治体の負担が軽減する。また、デメリットとしては、財政的な合理性や受益者負担が強調され、平等な行政サービスが低下するなどの指摘がある。

また、秦野市文化会館運営協議会の議論でも意見が分かれ、平成28年3月提出の建議書の中では他市の類似施設の状況等も確認しながら、施設サービスの向上と管理運営における効率的・効果的な達成を目指し、さらに研究・検討を重ねることが必要であり、今後は指定管理者制度を含めた民間ノウハウの導入についても検討する旨、建議があった。

このような状況の中で、他市の類似施設の運営状況を把握・分析し、民間委託の範囲拡大も含めて、施設サービスの向上と効率的・効果的な運営を目指し、今後さらに研究・検討していく必要がある。

### 新プラン総括の内部評価(H28.8)

「公共施設の利用者負担の適正化に関する方針」に基づく、使用料の改定を踏まえ、文化会館が果たすべき役割を明確にしたうえで、コストやサービス水準の比較検証だけでなく、民間事業者による新たなサービスの可能性等も検討し、指定管理者制度を含めた民間事業者への委託等を検討すること。

### 新プラン年度別の外部評価(直近H26.10)

指定管理者制度導入の効果について、コスト分析とニーズ分析を適切に行うとともに、地域文化の拠点として、将来にわたり文化会館がいかなる役割を果たすべきかを早急に明らかにし、指定管理者制度導入の是非を含めて施設価値をより高めるための方策を抜本的に検討すること。

なお、検討に当たっては、カルチャーパーク再編整備構想や公共施設再配置計画などを踏まえつつ、先入観にとらわれず、運営改善や公民連携により期待される新たなサービスの可能性を追求すること。

また、「公共施設の利用者負担の適正化に関する方針」を踏まえた、使用料算定方法及び減免制度の見直し等の影響についても十分に検討すること。

### これまでの検討経過

#### ①指定管理者制度のメリット・デメリット検証 (H23)

H29.3.27 秦野市文化会館の施設及び管理運営のあり方について（文化会館運営委員会提言）  
中、導入に際しては文化会館の運営にかかる継続性及び施設としてのコンセプトをしっかりと持って、十分な研究と検討をすすめること。

#### ②他市施設等の研究 (H23)

#### ③運営委員会での協議 (H23～27)

#### ④他市管理基準等の検証 (H24)

#### ⑤指定管理者制度関係課との意見交換会 (H24.11.21)

#### ⑥事業協会での協議 (H26～)

改革項目No.2-1-13	2017/7/14	カルチャーパーク課
カルチャーパーク 総合体育館	生涯学習施設(スポーツ・健康施設) 都市公園(運動公園)内の施設	

設置及び建設年度		平成8（1996）年度	築21年
<b>設置目的</b> カルチャーパーク：文化、教養、スポーツ及びレクリエーションの場を一体的に市民及び滞在者に提供することにより公共の福祉を増進し、持続可能で活力のあるまちづくりに役立てる		<b>立地</b> ・渋沢駅徒歩20分 秦野駅徒歩20分 バス10～15分 ・陸上競技場や野球場、庭球場などのスポーツ施設や、図書館や文化会館などで構成される「カルチャーパーク」内に位置する。	
<b>行われている主な事業</b> ① 市民の自主的なスポーツ活動のための貸館業務		<b>施設概要</b> メインアリーナ（2,200㎡） サブアリーナ（700㎡） 武道場2室 弓道場 会議室3室 更衣室8室 シャワー室8室 医務室 応接室 記者室など	
<b>主な事業ごとの具体例</b> ① 施設予約システムや窓口、電話等によるメインアリーナやサブアリーナなどの貸館に関する受付業務や利用予約の管理、使用料の徴収など	<b>利用者数</b> H25 301,466人 H26 308,608人 H27 331,019人 H28 320,197人	<b>使用料収入</b> H25 3,017万円 H26 3,094万円 H27 3,108万円 H28 3,150万円	<b>管理運営費</b> H25 1億 269万円 H26 1億 756万円 H27 1億 428万円 H28 9,864万円
<b>管理運営形態（委託済み分野 ・ その他市民や事業者の参加）</b> ＜市直営で運営＞         ①受付業務         ・館長 1名（再任用職員） ・特定職員 10名（昼間5名・夜間5名）			
＜民間委託＞         ①設備・清掃等総合管理 ・山王総合(株) H29.6.1～H32.5.31（長期・3年） ②トレーニングルームの管理運営 ・(株)ハヤシH29.6.1～H32.5.31（長期・3年）			
<b>現状</b> ① 利用者数は、30万人前後。不特定の市民が利用する施設の中では、最も多い。 ② 稼働率は、全時間帯にわたり高い。これ以上の大きな利用者増は事実上不可能。 ③ 会議室に限ると稼働率は約25％。公民館の会議室に比べ低い。 ④ 管理運営費に占める使用料収入の割合は約32％（平成28年度）。公民館（10％前後）と比べ高割合。			
<b>課題</b> <b>【コスト面】</b> 平成8年にオープンした総合体育館については建設以来相当の年月が経過しており、施設の長寿命化及び利用者の安全安心と利便性の向上を図ることが大きな課題となっており、平成29年度以降も維持補修に係る経費を見込んでいる。		<b>【その他考慮すべき事情】</b> より一層の施設サービスの向上と運営の効率化を図るため、指定管理を含めた民間委託の検討は必要となるが、施設の長寿命化に向けた整備計画と歩調を合わせて進めていく必要がある。	
<b>【サービス面】</b> ここ数年は毎年30万人を超える多くの方にご利用いただいているが、施設や備品等に経年や老朽化による不具合が生じている。			

### 新プラン総括の自己評価(H28.3)

カルチャーパーク再編整備事業に伴う市組織の改編のほか、指定管理の有力な引受先として考えられる（公財）スポーツ振興財団は、スポーツ振興分野における、市との役割の明確化を目的に体育協会との組織一元化を進めるなど、指定管理者制度導入をめぐる環境が計画時点から大きく変化している。

一元化され本年4月1日から発足する（公財）秦野市スポーツ協会に業務を担わせるとしても、まずは、新組織の体制安定、能力向上が必要であることから、他自治体の類似施設の運営状況を把握・分析するとともに、施設サービスの向上と設置目的のより効率的・効果的な達成を目指し、総合的な観点から、指定管理者制度を含めた民間事業者への委託等について検討を進めていく。

### 新プラン総括の内部評価(H28.8)

「公共施設の利用者負担の適正化に関する方針」に基づく、使用料の改定を踏まえ、公設のスポーツ施設が果たすべき役割を明確にしたうえで、コストやサービス水準の比較検証を行うこと。

また、運営改善や公民連携により期待される新たなサービスの可能性を検討し、指定管理者制度を含めた民間事業者への委託等についても検討すること。

### 新プラン年度別(直近H26.10)の外部評価

過去の制度導入の総括を踏まえ、スポーツ施設でどのような施設価値を市民に提供するのかについて庁内で十分に検討し、制度導入の是非を判断すること。

指定管理者制度を導入する場合、公益法人化したスポーツ振興財団の活動領域にも影響を及ぼすため、当該団体の役割を再整理する必要がある。

なお、検討に当たっては、カルチャーパーク再編整備構想や公共施設再配置計画などを踏まえつつ、先入観にとらわれず、運営改善や公民連携により期待される新たなサービスの可能性を追求すること。

また、「公共施設の利用者負担の適正化に関する方針」を踏まえた、使用料見直し等の影響についても十分に検討すること。

### これまでの検討経過

- ①課題の整理(H23)
- ②指定管理者制度関係課との意見交換会(H24. 11. 21)
- ③方向性の整理(H24)
- ④公園課との協議(H24)
- ⑤指定管理者制度導入効果等の整理(H25)
- ⑥スポーツ振興財団との協議(H25)
- ⑦指定管理者制度導入の検討(H26・27)
- ⑧組織改編に伴う検討(H27)

改革項目No.2-1-12	2017/7/14 スポーツ推進課
おおね公園	生涯学習施設(スポーツ・健康施設) 都市計画公園(地区公園※) ※徒歩圏域内居住者の利用を目的とする公園

設置及び建設年度		平成14（2002）年度		築15年	
設置目的 市東部に位置する都市公園として、スポーツ・レクリエーションの場を提供するとともに、やすらぎの池やわんぱく広場などの地区公園として設置		立地 ・市域東部 東海大学前駅徒歩15分		施設概要 温水プール トレーニングルーム テニスコート スポーツ広場 スケーティング場 ゲートボール場 ジョギングコース わんぱく広場（こども向けの遊具場） 売店など	
行われている主な事業 ① 市民の自主的なスポーツ活動のための有料施設等の提供 ② 有料施設等を利用したスポーツ協会等によるスポーツ教室等の開催					
主な事業ごとの具体例	利用者数	使用料収入		管理運営費	
① 庭球場、多目的広場、温水プール、トレーニングルーム	H25      160,046人 H26      172,582人	H25    3,257万円 H26    3,221万円		H25      9,284万円 H26    1億    206万円	
② 水泳教室（H28    33教室） テニス教室（H28    8教室）	H27      181,061人 H28      178,385人	H27    3,367万円 H28    3,357万円		H27    1億    521万円 H28    1億      58万円	
管理運営形態（委託済み分野・その他市民や事業者の参加）					
委託済み分野 ①プール棟管理、監視、②トレーニングルーム管理運営、③公園管理、警備					
その他市民や事業者の参加 ①除草作業（老人会）②植樹された桜の管理（寄附者）					
現状 ① 温水プールの利用者は8万人程度（夏季限定の中央運動公園プールの約1.5倍。おおね公園の有料利用者数の50%以上）。 ② トレーニングルームの利用者数は、総合体育館トレーニングルームの1/3。 ③ 使用料収入は、管理運営費の約35%を占め、生涯学習施設の中で最も高い。					
課題					
【コスト面】 ①温水プールの建物の劣化は早く、定期的な補修が必要。今後、温水プールの維持補修費は大きな負担になると予測される。 ②有料スポーツ施設以外の公園施設（わんぱく広場、やすらぎの池、ふれあい広場など）の維持補修費も継続的に発生する。			【その他考慮すべき事情】 ①東日本大震災等の影響により、公園全体の地盤に傾きがあり、排水設備等の不具合が生じている。 ②本公園は、有料スポーツ施設としての社会教育施設の一面と都市公園としての地区公園の両面を持ち合わせており、さらに駐車場は貯水池機能も有するなど、さまざまな機能があり、民間委託等をする際の役割分担を明確化する必要がある。		
【サービス面】 多目的広場で大規模イベントが開催される際、駐車場の不足が生じている。					

### 新プラン総括の自己評価(H28.3)

カルチャーパーク再編整備事業に伴う市組織の改編のほか、指定管理の有力な引受先として考えられる（公財）スポーツ振興財団は、スポーツ振興分野における、市との役割の明確化を目的に体育協会との組織一元化を進めるなど、指定管理者制度導入をめぐる環境が計画時点から大きく変化している。

一元化され本年4月1日から発足する（公財）秦野市スポーツ協会に業務を担わせるとしても、まずは、新組織の体制安定、能力向上が必要であることから、他自治体の類似施設の運営状況を把握・分析するとともに、施設サービスの向上と設置目的のより効率的・効果的な達成を目指し、総合的な観点から、指定管理者制度を含めた民間事業者への委託等について検討を進めていく。

### 新プラン総括の内部評価(H28.8)

「公共施設の利用者負担の適正化に関する方針」に基づく、使用料の改定を踏まえ、公設のスポーツ施設が果たすべき役割を明確にしたうえで、コストやサービス水準の比較検証を行うこと。

また、運営改善や公民連携により期待される新たなサービスの可能性を検討し、指定管理者制度を含めた民間事業者への委託等についても検討すること。

### 新プラン年度別の外部評価(直近H26.10)

過去の制度導入の総括を踏まえ、スポーツ施設でどのような施設価値を市民に提供するのかについて庁内で十分に検討し、制度導入の是非を判断すること。

指定管理者制度を導入する場合、公益法人化したスポーツ振興財団の活動領域にも影響を及ぼすため、当該団体の役割を再整理する必要がある。

なお、検討に当たっては、カルチャーパーク再編整備構想や公共施設再配置計画などを踏まえつつ、先入観にとらわれず、運営改善や公民連携により期待される新たなサービスの可能性を追求すること。

また、「公共施設の利用者負担の適正化に関する方針」を踏まえた、使用料見直し等の影響についても十分に検討すること。

### これまでの検討経過

- ①課題の整理(H23)
- ②指定管理者制度関係課との意見交換会（H24. 11. 21）
- ③方向性の整理（H24）
- ④公園課との協議（H24）
- ⑤指定管理者制度導入効果等の整理（H25）
- ⑥スポーツ振興財団との協議（H25）
- ⑦指定管理者制度導入の検討（H26・27）
- ⑧組織改編に伴う検討（H27）

改革項目No.2-1-14	2017/7/7 観光課
鶴巻温泉 弘法の里湯	観光・商業振興施設(観光施設)

設置及び建設年度		平成13（2001）年度	築16年
設置目的 観光及び地域産業の振興を図るとともに、市民の健康増進及び福祉を向上すること		立地 ・市域東部 鶴巻温泉駅徒歩2分 ・周辺には民間の温泉宿なども立地	施設概要 露天風呂 サウナ付大浴場 露天風呂付貸切風呂 大広間 貸切休憩室 そば処 おみやげ処 ※入浴料参考 平日市外1,000円 市内800円
行われている主な事業 ① 温泉入浴の場所の提供 ② 飲食の提供			
主な事業ごとの具体例 ① サマー湯ったりキャンペーン及び新春キャンペーンの実施している。	利用者数 H25 147,264 人 H26 156,806人	使用料収入 H25 1億2,482万円 H26 1億3,238万円	管理運営費 H25 1億 377万円 H26 1億1,817万円
② GWキャンペーン等の時期に合わせて、11事業を実施している。	H27 159,566人 H28 160,020人	H27 1億3,332万円 H28 1億3,305万円	H27 1億1,220万円 H28 1億1,136万円
管理運営形態（委託済み分野・その他市民や事業者の参加） ・温泉の準備、清掃業務等の委託 ・施設の警備、保守点検業務等の委託 ・テナント そば処「鶴寿庵」（公募で選定） 売店「やまなみ」（鶴巻商店連絡協議会会員の組織団体）			
現状 ① 利用者数は、15万人から16万人（平成26年度～28年度）、平成26年12月に入館者2百万人を達成。 ② 収入が管理運営費を上回る。 ③ 施設の経年劣化に伴う維持補修費や光熱水費の増加により、管理運営費は上昇中。 ④ 敷地は、私有地を賃借。（平成22年4月1日から平成72年3月31日までの50年間） ⑤ 平成22年度に新たな源泉（つるまき千の湯）を掘削。2つの源泉を楽しめることや季節ごとのイベント、高齢者割引、ポイントサービス等で集客を図っていることから、入館者は、増加している。			
課題			
【コスト面】 施設の老朽化が進んでおり、維持補修に係る経費がかさんでいる。将来を見据えた改修が必要であり、改修の費用が見込まれる（改修時は休業が予想され、収益にも影響が及ぶ）。		【その他考慮すべき事情】 国の通達等を調査したところ、特別会計は導入できないことが判明した。（平成29年6月） ・平成29年10月オープンを目途に、指定管理による新しい「富士見の湯」施設がオープンするため、今後の動向に注視していく必要がある。 ・施設の規模に対して、休日の入館者が多く対応しきれない。 ・施設や設備の計画的な修繕、改修が必要である。 ・敷地は私有地を賃借している（平成72年まで）。	
【サービス面】 施設の想定人数は日間300人であり、現在、平日平均400人、休日平均600人の利用実績となっており。これ以上は収容できないため、集客しても利用者増は見込めない。			



#### 新プラン総括の内部評価(H28.8)

安定的な集客が見込まれる環境であり、引き続き独立採算による運営を維持する中で、施設サービスの向上と設置目的のより効率的・効果的な達成を目指す。

その上で、将来的な導入については、総合的な観点から検討を進める。

#### 新プラン総括の内部評価(H28.8)

「公共施設の利用者負担の適正化に関する方針」に基づく、使用料の改定を踏まえ、人件費を含めた特別会計（独立採算）の概念導入をはじめ、施設の経営責任と費用対効果を検証し、引き続き、第3次はだの行革推進プラン実行計画において、指定管理者制度を含めた民間事業者への委託等について検討を進めること。

#### 新プラン年度別の外部評価(直近H26.10)

本施設を鶴巻温泉地区のまちづくり活性化の拠点と位置づけ、公設ならではのホスピタリティなど、民間同種施設とは異なる視点をもって運営していきたいという主管課の考えに、一定の合理性があることは理解できる。

しかし、現時点で安定的な集客と収入があり、民間事業者の参入可能性も大きい施設と判断されることから、公設公営で維持することによる効果の把握と検証をより厳格に行う必要性が高いと考えられる。具体的には、公設公営の必要性の根拠とする「観光」「地域産業の振興」「市民の健康増進」に関する効果測定を行うなど、集客数と施策効果の関係性について常に注視することが重要である。

その結果を踏まえ、本施設の集客力の高い今のうちに、民間ノウハウの活用を視野に入れ、指定管理者制度の導入について再検証するとともに、人件費を含めた特別会計（独立採算）の概念導入をはじめ、施設の経営責任と費用対効果をより明確化できる方向性についても検討し、事業体質の強化と目標効果額の着実な達成を図ること。

#### これまでの検討経過

- ①課題の整理(H23)
- ②指定管理者制度関係課との意見交換会（H24. 11. 21）
- ③方向性の整理（H24）
- ④公園課との協議（H24）
- ⑤指定管理者制度導入効果等の整理（H25）
- ⑥スポーツ振興財団との協議（H25）
- ⑦指定管理者制度導入の検討（H26・27）
- ⑧組織改編に伴う検討（H27）