

指定管理者制度の運用状況に関する実態調査
事例集

令和5年4月
総務省行政評価局

本事例集について

本事例集は、本調査で把握した①住民サービス向上及び業務効率化に取り組んでいる事例、②自然災害又は新型コロナウイルス感染症への対策を講じている事例について、地方公共団体及び指定管理者が自らの施設が抱える課題に対応する取組を参照できるよう取りまとめたものである。

また、本事例集では、各取組について、①地方公共団体名、②人口、③施設種別、④指定管理者の属性、⑤事例ジャンル等の項目から検索できるようデータベース化している。「事例ジャンル」について、住民サービス向上等に関する事例については、結果報告書に掲載した手法（「事業者との対話を通じた公募」、「評価、アンケート等の活用」、「指定管理者による自主的な創意工夫に対する支援」及び「施設間の連携」）等別に整理した。自然災害又は新型コロナウイルス感染症に関する事例については、その事象別に整理した。

総務省、地方公共団体、指定管理者が本事例集を指定管理者制度に携わるそれぞれの立場で役立てていただければ幸いである。

凡例

【地方公共団体概要】

人口（住民基本台帳に基づく人口（令和4年1月1日時点））のほか、指定管理者制度の運用状況として、当該地方公共団体のウェブサイトにおける指定管理者制度に関するページ（URL）を記載した（調査時点で該当するページがない場合は、記載を省略した。）。

事例のタイトルを記載した。

※（ ）内には施設が所在する地方公共団体名及び施設名を記載した。

【施設概要】

制度運用上の取組（例えば、評価制度を見直した地方公共団体に関する事例など、特定の施設における取組でない場合）の場合、記載を省略した。

○○○○

地方公共団体概要

○人口（令和4年1月1日時点）：●●人
○指定管理者制度の運用状況（URL：）

No. ○

(●●県●●市/●●)

【築年数】

完成年月及び令和4年4月1日時点の築年数を記載した（公園など建築物がない場合は、供用を開始した時期を記載した。）。

【指定管理者】

指定管理者の名称及び種別（株式会社、一般社団・財団法人等）を記載した。

施設概要

○指定管理者：●●●（●●●）

○施設種別：●●●

○指定管理者制度導入時期：平成●年●月

○施設規模：（敷地面積）●●●㎡、（建築面積）●●●㎡、（延床面積）●●●㎡

○利用実績：（令和3年度）●●●人、（令和2年度）●●●人、（令和元年度）●●●人

○築年数（令和4年4月1日時点）：●年（●年●月完成）

【利用実績】

原則、令和元年度から3年度までにおける利用者数を記載した（利用者数が把握できない場合は、記載を省略した。また、年度別の状況が不明な場合は、年別で整理した。）。

【施設規模】

原則、敷地面積、建築面積及び延床面積を記載した（把握できない場合は、記載を省略した。また、公園など建築物がない場合は、その面積を記載した。）。

【施設種別】

「公の施設の指定管理者制度の導入状況等に関する調査」の区分（結果報告書P5参照）、各施設の関係法令（博物館法（昭和26年法律第285号）、劇場、音楽堂等の活性化に関する法律（平成24年法律第49号）等）、条例等の定義によらず、当省（総務省行政評価局）による調査の結果を踏まえ、施設の実態に合わせて区分した。このため、「公の施設の指定管理者制度の導入状況等に関する調査」の区分と合致しない施設もある。

施設の写真等を掲載

※詳細は施設HP参照（URL：）

事例は、原則、総務省が定める都道府県コード及び市区町村コードの順に掲載した。
※（ ）内には施設が所在する地方公共団体名及び施設名を記載した。

事例のタイトルを記載した。

○○○○		No. ○	
		(●●県●●市/●●●●)	
経緯・課題			
取組内容		効果	
		取組を有効にするためのポイント	

【経緯・課題】
取組に至る経緯、施設が抱えていた課題などについて記載した（課題がない場合は、経緯のみを記載している。）。

【取組内容】
取組の具体的内容について記載した。取組の状況については、時期を明示していない限り、当省が実地に調査した当時（令和3年12月～4年3月）のものである。

【効果】
利用者数等の定量的効果、利用者からの意見等の定性的効果など、当該取組による効果を記載した。

【取組を有効にするためのポイント】
他の地方公共団体又は施設で同様の取組を行う場合における留意点、工夫点、苦勞した点など、取組を効果的に進める上でのポイントについて、事例の地方公共団体、指定管理者から聴取し記載した。

(注) 上記のフォーマットについては、事例の性格等により柔軟に変更している。

主な用語

用語	説明
制度所管課	各地方公共団体において指定管理者制度の運用マニュアル・方針等の作成、議会対応、関係部局の連絡調整、指定管理者制度関係事務に係る庁内の取りまとめ等を担う部署を示す。
施設所管課	各地方公共団体において協定の締結、指定管理者の指導監督、評価、個々の施設との連絡調整等を担う部署を示す。
事業者	民間事業者のほか、一般社団・財団法人、公益社団・財団法人、地縁団体等を含め指定管理者となり得る全ての法人、団体を「事業者」という表現で統一している。
評価、モニタリング、アンケート	<p>指定管理者による施設の管理運営の状況については、必要に応じて地方公共団体等により評価が行われている。評価実施の判断は、地方公共団体に委ねられており、また、具体的な評価手法、内容についても、法令上、定められていないことから、i) 年に一度、指定管理者から提出のあった管理運営に係る資料に基づき地方公共団体が評価するもの、ii) 毎月、指定管理者に対し管理運営に係る資料の提出を求め、地方公共団体がその状況を確認するものなど、同じ「評価」、「モニタリング」といった名称の制度を導入している場合であっても、地方公共団体により内容が異なるものとなっている。</p> <p>さらに、利用者による施設への意見や要望、評点等を行う「利用者アンケート」、「利用者満足度調査」等を「評価」や「モニタリング」の一環として実施している地方公共団体もあり、本事例集においては、評価の手法、内容にかかわらず、各地方公共団体が使用する名称に従い記載した。</p>
委員会	上記の評価、モニタリング等の実施に当たって、地方公共団体は、必要に応じて施設の管理運営の状況について評価等を行う機関を設置している（名称については、「指定管理施設評価委員会」、「指定管理施設第三者評価委員会」等、地方公共団体により様々である。）。①位置付け、②構成員等は地方公共団体により異なっており、①についてはi) 地方自治法第138条の4第3項の規定に基づく「附属機関」、ii) 「私的諮問機関」と位置付けている地方公共団体、②については、i) 地方公共団体職員のみで構成、ii) 地方公共団体職員のほか、外部有識者も含め構成する地方公共団体もあるが、本事例集においては、一律に「委員会」と記載した。
協定	地方公共団体及び指定管理者が指定管理の開始に当たって、①管理の基準、②業務の範囲、③備品の取扱い、④指定管理料等について定めたものであり、法令上の定めはないが、締結することが一般的である。
利用料金制	地方自治法第244条の2第8項及び第9項に基づき、指定管理者に公の施設の利用に係る料金（利用料金）を当該指定管理者の収入として収受させることが可能となっている（指定管理者は、あらかじめ当該利用料金について地方公共団体の承認を受けなければならない。）。

施設を紹介するイベントを関係地方公共団体で実施することで、応募事業者数が増加し、新たな指定管理者の取組により住民サービス向上等に結び付いた例（静岡県、静岡県掛川市）

経緯・課題

- ・ 静岡県では、平成26年から県内の地方公共団体全体の行政運営の効率化・最適化を目指し、地方公共団体間の連携促進及び共通課題の解決に向けた研究、検討を行う「行政経営研究会」を設置
- ・ 同研究会の中で、指定管理者制度の課題として公募時の応募事業者数の減少、競争性の確保が挙げられた。
- ・ 上記課題を踏まえ、より幅広い事業者に対して情報提供を行い、応募を呼び掛けるため、静岡県及び参加を希望する地方公共団体との協働で「ふじのくに施設紹介フェア」（以下「フェア」という。）を実施

人口（令和4年1月
1日時点）

指定管理者制度の運用状況

静岡県
3,658,375人

静岡県
<http://www.pref.shizuoka.jp/soumu/so-030a/4-7.html>

掛川市
116,418人

掛川市
<https://www.city.kakegawa.shizuoka.jp/gyosei/shisei/shiteikanri/>

取組内容

【フェアの参加者】

- ・ フェアの実施年又はその次の年に公募実施予定の施設がある地方公共団体
- ・ 指定管理者制度に関心を持つ事業者

【フェアの内容】

（平成27年度から令和元年度）

- ・ 事業者は、関心のある地方公共団体の個別ブースを自由に回る。
- ・ 各地方公共団体の個別ブースにおいて、担当者がプレゼンテーション及び個別面談により、施設を事業者を紹介

（令和2年度以降）

- ・ 新型コロナウイルス感染症の影響により、令和2年度及び3年度はオンライン（施設に係る資料のメール送付、ウェブ会議システムを用いた個別相談）にて開催したが、4年度は対面方式で開催（希望がある場合、オンライン参加も可能）

取組を有効にするためのポイント

- ・ 活発な意見交換の場とするため、多くの参加地方公共団体、事業者を集めることが最も重要
- ・ 事業者への周知方法が課題（現在は過去に参加した事業者へのメール、静岡県ウェブサイト等で周知）
- ・ 特に、公園、観光施設、体育館等は幅広い事業者が参入できると考えられ、フェアを活用しやすい。
- ・ 事業者は、オンラインではなく対面での実施希望が強い（令和4年度は対面で開催したことから、参加事業者が大幅に増加）。

効果

- ・ フェアに参加した地方公共団体において開催の前後を比較したところ、44%（25施設中11施設）の施設で応募事業者数が増加
- ・ 下表のとおり、フェア参加後に公募を実施した施設のうち、フェア参加事業者からの応募があった施設が大半

表 フェア参加後に公募を実施した施設数及びフェア参加事業者の応募があった施設の割合

募集年度	平成27年度	28年度	29年度	30年度	令和元年度
公募施設数	11施設	10施設	10施設	7施設	8施設
フェア参加事業者の応募があった施設の割合	100%	40%	90%	86%	88%

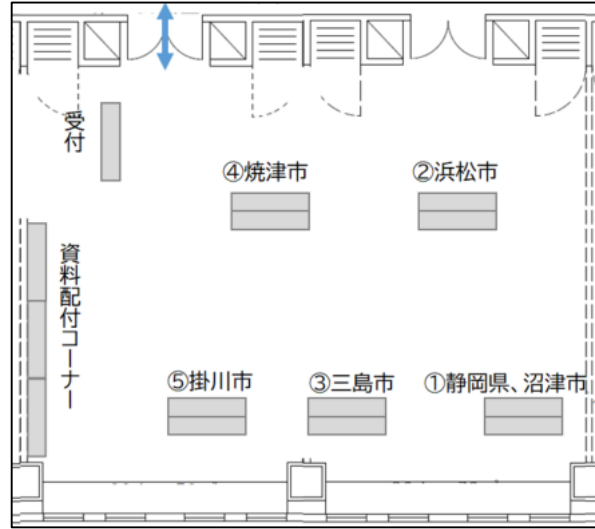
（注） 静岡県提供資料に基づき作成した。

- ・ 参加地方公共団体からは「色々な事業者と話ができて、意図していなかった施設の潜在的な可能性を引き出す機会となった」、「市外の事業者と接点が多かった」等の意見あり
- ・ 参加事業者からは「多くの地方公共団体担当者との名刺交換ができる良い機会であった」、「当該施設の相談にとどまらず、地方公共団体担当者との関係を築ききっかけとなった」、「資料だけでは分からない情報を得る機会となった」、「フェアがきっかけで指定管理者となった」等の意見あり

施設を紹介するイベントを関係地方公共団体で実施することで、応募事業者数が増加し、新たな指定管理者の取組により住民サービス向上等に結び付いた例（静岡県、静岡県掛川市）

参考資料

【フェアの様子（令和4年度）】



- (注) 1 静岡県提供資料から抜粋した。
 2 新型コロナウイルス感染症拡大防止対策のため、事前予約制の個別面談を実施している。

【参加した地方公共団体（掛川市）における効果】（掛川市は平成30年度を除く全てのフェアに参加）

○健康ふれあい館 ※現在は民間事業者に譲渡
 ・ 公募時に、フェアに参加した事業者が新規参入
 ・ 当該事業者が指定管理者となり、次の取組を実施
 ・ シフトの見直しによる人件費削減、外注費の見直し
 ・ 飲食物産等の自主事業の収支改善
 ⇒ その結果、年間約4,000万円（指定期間（5年）を通じて総額約1億9,000万円）の経費を節減

表 経費節減の状況

取組内容	人件費減	外注費見直し	自主事業収支改善	計
節減額（年間）	300万円	600万円	3,100万円	約4,000万円

(注) 掛川市提供資料に基づき作成した。

○森林果樹公園
 ・ 公募時に、フェアに参加した事業者が新規参入
 ・ 当該事業者が指定管理者となり、次の取組を実施
 ・ イベント開催数の増加（年2回⇒年30回）
 ・ 果実の加工品販売等の自主事業の充実
 ⇒ その結果、利用者数が倍増

表 利用者数の推移

指定管理者変更後の実績 →

年度	平成29年度	30年度	令和元年度	2年度
利用者数	17,610人	32,414人	30,492人	31,133人

(注) 掛川市提供資料に基づき作成した。

関係団体による支援を活用してサウンディングを実施した結果、応募事業者数が増加したほか、ニーズに沿った管理運営となり住民サービス向上等に結び付いた例

(愛知県豊明市/都市公園、勅使墓園)

地方公共団体概要（豊明市）

○人口（令和4年1月1日時点）：68,511人

施設概要（都市公園、勅使墓園）

都市公園及び勅使墓園の包括指定管理者制度として令和4年4月から導入

【都市公園】

- 指定管理者：豊明墓地・都市公園パートナーズ（共同企業体）
- 施設種別：公園
- 施設規模：全64か所
(市内全ての都市公園(勅使墓園含め全65か所))
計644,618㎡

※詳細は施設HP参照

(URL：<https://www.city.toyoake.lg.jp/4057.htm>)

【都市公園】



【勅使墓園】

- 指定管理者：豊明墓地・都市公園パートナーズ（共同企業体）
- 施設種別：墓地
- 供用開始：昭和60年3月
- 施設規模：53,279.48㎡
- 区画数：3,857区画（うち残数674区画）（令和4年4月1日時点）

※詳細は施設HP参照

(URL：<https://www.city.toyoake.lg.jp/3592.htm>)

【勅使墓園】



関係団体による支援を活用してサウンディングを実施した結果、応募事業者数が増加したほか、ニーズに沿った管理運営となり住民サービス向上等に結び付いた例

経緯・課題

【課題認識】

- ・ 維持管理に係る仕様や価格が固定化してきた都市公園の包括的管理による効率化、管理水準の向上、魅力向上
- ・ ライフスタイルの変化等に伴う墓地の新規購入者の減少、墓地離れの加速化により、将来的に赤字が懸念

【サウンディングに至った経緯】

- ・ 都市公園及び墓園の包括的管理について、事業化が可能か(市場性の有無)、上記の課題解決が可能か行政では判断が難しい。
- ・ サウンディングの実施により、市場性の確認、包括的管理によるスケールメリットの有無や具体的な効果、事業方式、事業期間、活用可能なノウハウ等の提案など、事業者が参入しやすい条件を把握する必要あり

取組内容

【知識等の習得】

- ・ 国等が実施するPPP及びサウンディングのセミナーに豊明市職員が参加
 - ・ 国土交通省実施「専門家派遣によるハンズオン支援」を活用し、専門家に相談
- ⇒ サウンディングや事業化検討におけるアドバイス等の支援を受け、ノウハウを得る。

【プレサウンディングの実施】 (7事業者が参加)

- ・ サウンディングの可否を検討するため、事前に地元事業者を中心に、周知及び市場性や課題認識の意見交換を実施し、サウンディングの実施が可能と判断

【サウンディングの実施】 (8事業者が参加)

- ・ 実施について、業務内容に応じた多様な媒体(特定非営利活動法人日本PFI・PPP協会ホームページ等)で周知を実施
- ・ 都市公園及び墓園の維持管理方法、業務の範囲、費用等について、事業者と意見交換を実施

【事業者から示された意見の例】

- ・ スケールメリットをいかにするため、都市公園及び墓園の包括的管理が望ましく、この事業規模であれば市場性あり
 - ・ 仕様の見直しや事業者のノウハウをいかにしたイベント、講座等の自主事業による収益性、にぎわい創出のためには指定管理者制度が望ましい。
 - ・ 施設全体が老朽化しているため、一定の投資ができるとう良い。
- ※ 指定管理者が行う施設の魅力向上のための取組提案(自由提案枠)に対する経費を豊明市が支援

効果

- ・ サウンディングの結果を踏まえ公募要項、仕様書を作成することで、事業者が参入しやすく、充実したものとなった。
- ・ サウンディングで事業者の様々な意見、アイデアを聴くことで、豊明市職員の意識が変化
- ・ 公募に対して4事業者から応募があり、多くの提案を踏まえ、サービス及び施設の魅力向上を提案した指定管理者の選定につながった。
⇒ 当該指定管理者は施設の維持管理水準の向上や自由提案枠による管理事務所の設置(施設職員が常駐)を通じた①イベントの開催、②利用者への備品の貸出し、③利用者への施設案内の充実等を提案

取組を有効にするためのポイント

- ・ サウンディングを初めて導入するに当たり、国や特定非営利活動法人日本PFI・PPP協会が実施するセミナーが役に立った。
- ・ 大企業を含めた新規参入の事業者も想定し、地元事業者に対する説明を丁寧に行う必要あり
- ・ サウンディングの導入や事業化等に当たっての庁内(幹部、財政部局等)の合意形成が重要(外部専門家のアドバイスも有効)
- ・ 本事業の経験を基に他の事業においてもサウンディングを実施した結果、公募内容の充実が図られており、まずは実践してみる事が重要

関係団体による支援を活用してサウンディングを実施した結果、応募事業者数が増加したほか、ニーズに沿った管理運営となり住民サービス向上等に結び付いた例

(愛知県豊明市/都市公園、勅使墓園)

参考資料

○「豊明市市営墓地及び都市公園等の民間活力の導入に向けたサウンディング型市場調査実施要領」(令和元年12月)

【サウンディングの内容】

(1) サウンディングの対象

都市公園及び墓地等の魅力向上に向けた管理・運営に関心のある法人又は法人のグループ

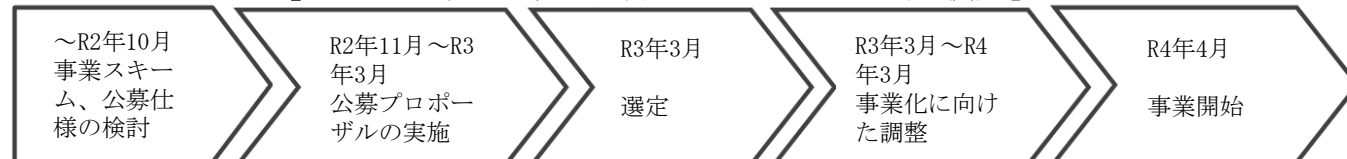
(2) サウンディングの項目

- ・ 事業の内容(市場性の確認、事業の対象範囲、事業費、事業手法(指定管理、業務委託)、事業期間等)
 - ・ 墓地及び公園の包括的な維持管理における管理体制や民間ノウハウの提案等について
 - ・ 地元事業者の活用について
 - ・ 事業実施に当たっての条件や課題について
 - ・ 各施設の有料化について
- 等

【サウンディングの実施スケジュール(実績)】

実施要領の公表	令和元年12月3日
現地見学会・説明会の参加申込期間	12月3日～17日
現地見学会・説明会の開催	12月19日
サウンディング参加申込期間	12月3日～2年1月15日
サウンディング実施日時及び場所の連絡	1月17日
提案書の提出期限(必須事項ではない)	1月20日
サウンディングの実施	1月27日～29日
実施結果概要の公表	3月9日

【サウンディング調査以降のスケジュール(実績)】



(注) 豊明市提供資料に基づき作成した。

公募段階から広く意見を反映しサービスが向上した例（鳥取県琴浦町/一向平キャンプ場）

地方公共団体概要（琴浦町）

○人口（令和4年1月1日時点）：16,714人

施設概要（一向平キャンプ場）

- 指定管理者：株式会社一向平キャンプ場（株式会社）
 - 施設種別：キャンプ場
 - 指定管理者制度導入時期：令和元年12月
 - 施設規模：60,554㎡（キャンプサイト、バーベキューハウス、炊事棟、サウナ等で構成）
 - 利用実績：（令和3年度）2,237人、（令和2年度）2,231人、（令和元年度）1,225人
- 供用開始：昭和54年4月
※令和2年6月にリニューアル



※詳細は施設HP参照（URL：<https://tottori-campark.jp/ikkoganaru/>）

公募段階から広く意見を反映しサービスが向上した例（鳥取県琴浦町/一向平キャンプ場）

経緯・課題

- ・ 従前、地域の団体が一向平キャンプ場の指定管理者（非公募で選定）となっていたが、構成員の高齢化等により解散
- ・ 平成30年度に琴浦町公共施設レビューを実施した結果、一向平キャンプ場については、①利用者数が少なく、利用1件当たりの税金負担が大きい、②テントを張る区画数の見直しが必要、③民間事業者の方が利用方法、PR等ノウハウがあるなどの意見があり、指定管理者制度の再導入を決定し、現指定管理者を公募で選定

取組内容

- ・ 公募に当たって、応募事業者から「キャンプ場の仕様がニーズに合致していない」との意見提案があり、①キャンプサイトの再整備（区画の再整備、電源装置設置等）、②サウナの設置、③トイレの洋式化等を主とするリニューアルを令和2年度に実施
- ・ 施設の利用期間は、従前、4月～11月とされていたが、通年営業化（条例改正で対応）
- ・ リサイクル料を徴収した上で、現地でゴミ収集するサービスを開始（従前は、持ち帰り形式）
- ・ ウェブサイトやメールで予約受付を開始（従前は、管理人のいる日中に電話のみで受付）
- ・ オンライン決済やキャッシュレス決済を導入

効果

- ・ 公募段階から広く意見を反映するなどニーズに沿った取組の効果もあり、利用実績が増加

表 利用実績の推移

リニューアル実施後の実績

年度		令和元年	2年	3年
期間		4月～11月	6月～3月	4月～3月
キャンプ サイト	件数	521件	700件	736件
	人数	1,225人	2,331人	2,220人

取組を有効にするためのポイント

（地方公共団体側）

- ・ 「稼ぐ観光」をテーマに募集し、コンセプトに合った事業者を選定することが重要

（指定管理者側）

- ・ 観光誘客を図るためビジネスマインドを大切にしている。



地方公共団体概要（赤磐市）

○人口（令和4年1月1日時点）：43,602人

施設概要（あかいわハートフル太陽）

○指定管理者：昭友会（社会福祉法人）等

○施設種別：介護福祉施設

○指定管理者制度導入時期：平成31年4月

○施設規模：（敷地面積）2,754.62㎡、（建築面積）1,322.62㎡、（延床面積）2,433.49㎡（サービス付き高齢者向け住宅、居宅介護支援事業所、小規模多機能型居宅介護等の機能を有する施設で構成）

○定員：74人

○築年数（令和4年4月1日時点）：3年（平成31年1月完成）



経緯・課題

- 赤磐市民病院が平成26年3月に閉院し、地域の介護福祉体制の整備が住民、行政にとって大きな課題
 - 病院跡地については、民間事業者のノウハウを活用した小規模多機能型居宅介護を中心とした複合型介護福祉施設の整備を検討開始
- ※ 「小規模多機能型居宅介護」とは、居宅要介護者について、その者の心身の状況、その置かれている環境等に応じて、その者の選択に基づき、その者の居宅において、又は厚生労働省令で定めるサービスの拠点に通わせ、若しくは短期間宿泊させ、当該拠点において、入浴、排せつ、食事等の介護その他の日常生活上の世話であって厚生労働省令で定めるもの及び機能訓練を行うことをいう。（介護保険法（平成9年法律第123号）第8条第19項）

取組内容

【事業手法等の検討】

- 事業手法等を検討するため、設計・建設事業者等へアンケート調査及びヒアリングを実施（コンサルタントを活用）
- アンケート調査等の結果を踏まえ、設計へ指定管理者の意見反映を行うため、設計・建設事業者よりも先に指定管理者を選定する手法を採用

【対話型公募】

- 赤磐市の意向のほか、事業者が参加しやすい公募条件も反映できることから、赤磐市と事業者の直接対話により、当初の公募要項を変更できる対話型公募を採用（1回目の対話には11事業者、2回目には4事業者が参加し、最終選定時には5事業者が参加）
- 対話の過程において、当初の公募要項では必須サービスとして、小規模多機能型居宅介護（ショートステイ機能あり）及びショートステイが示されていたが、①ショートステイ機能が重複し、運営効率が良くないこと、②赤磐市内の他施設が充実しており、ショートステイは需要が少ないことから、ショートステイ機能は、小規模多機能型居宅介護の宿泊サービスを活用する形を事業者が提案（赤磐市の了承を得て、公募要項に反映）

【指定管理者の意見反映】

- 指定管理者を選定した後、設計・建設事業者選定前のほか、設計段階においても指定管理者から意見聴取し、①利用者の見守りができるアイランドキッチン（調理スペースが独立しているキッチン）の導入、②ベッドの位置に配慮したコンセントの配置、③施設職員の負担軽減のため、食事の再加熱等が可能な設備の導入など、指定管理者の意見について予算の範囲内で設計に反映
- 住民との交流イベント、住民向けの教室（介護予防、健康作り、ヨガなど）などの取組も新たに導入

効果

- 施設利用者及びその家族からは「施設が新しく、必要な設備が整っており生活しやすい」、「住み慣れた地元でサービスが利用できるため助かっている」等の意見があるなど好評（施設開設以降、満床又は満床に近い状態が続く。）
- 対話に参加した事業者及び指定管理者からは「対話型公募は、事業者として最適な提案を行い、赤磐市としても納得できる形の事業内容にできるため、指定管理者の公募方法として望ましい」等の意見あり
- 指定管理者からは「赤磐市との定期的なやりとりで利用者のニーズを伝えることができ、提案を反映いただいたことで双方の考え方がまとまり、より良いサービスに結び付いた」、「赤磐市、設計・建設事業者と何度も協議を重ねてブラッシュアップしたため、運営しやすい施設になった」等の意見あり

取組を有効にするためのポイント

- 赤磐市民病院閉院後の住民が安心して生活できるよう、事前に住民説明会や懇談会などに時間をかけることで、今後の介護行政や施設建設に対する住民の理解を得ることができたことから、住民への説明や意見聴取に努めることが大切
 - 当初から弁護士、コンサルタント、庁内関係部局等と法律面、行政手続等に関する様々な協議、調整が必要なほか、指定管理者選定後も、弁護士等と慎重に検討を行うことが必要（関係者との協議、調整に時間を要するほか、コンサルタントを活用する場合、費用等に留意が必要）
- ※ 公募資料の作成、契約締結、各種協議に対する支援等についてコンサルタントに委託するとともに、弁護士が法律面からサポート

公募時にサウンディングを実施し事業者の意見を公募要項に反映した結果、
 応募事業者数が増加したほか、ニーズに沿った管理運営となり住民サービス向上に結び付いた例
 (熊本県荒尾市/中央公民館、働く女性の家)

地方公共団体概要（荒尾市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：50,976人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.arao.lg.jp/shisei/shiteikanrisha/>）

施設概要（中央公民館、働く女性の家）

【中央公民館】

- 指定管理者：荒尾市働く女性の家及び中央公民館管理運営共同企業体（共同企業体）
- 施設種別：公民館
- 築年数（令和4年4月1日時点）：49年（昭和48年4月完成）
- 指定管理者制度導入時期：平成19年4月
- 施設規模：（延床面積）1,366.50㎡
- 利用実績：（令和3年度）20,404人、（令和2年度）20,448人、（令和元年度）33,031人
 ※詳細は施設HP参照（URL：<http://arao-kominkan.com/>）

【中央公民館】



【働く女性の家】

- 指定管理者：荒尾市働く女性の家及び中央公民館管理運営共同企業体（共同企業体）
- 施設種別：公民館
- 築年数（令和4年4月1日時点）：41年（昭和55年5月完成）
- 指定管理者制度導入時期：平成19年4月 ※令和3年度のみ直営
- 施設規模：（延床面積）701.65㎡
- 利用実績：（令和3年度）8,454人、（令和2年度）9,998人、（令和元年度）15,167人
 ※詳細は施設HP参照（URL：<https://www.city.arao.lg.jp/kurashi/shisetsu/page352.html>）

【働く女性の家】



公募時にサウンディングを実施し事業者の意見を公募要項に反映した結果、 応募事業者数が増加したほか、ニーズに沿った管理運営となり住民サービス向上に結び付いた例

(熊本県荒尾市/中央公民館、働く女性の家)

経緯・課題

- ・ 荒尾市では、公募への応募事業者数が年々減少する中、施設のより効果的な管理運営につなげるため、多くの事業者に参加してもらう方法を模索
- ・ 施設の状態等を多くの事業者にも周知することと併せて、サウンディングを実施

取組内容

【サウンディングで聴取する内容の明確化】 (事業者に意見を求めた事項の例)

- ・ 施設の管理運営における市場性（公募への参加意欲）
- ・ 事業者からみた施設の課題、ポテンシャル
- ・ 中央公民館及び働く女性の家を一体的に管理することが可能か。
- ・ 公募時に荒尾市から提供してほしい書類・データ等

【サウンディングの実施】（5事業者が参加） (事業者から示された意見の例)

- ・ 中央公民館及び働く女性の家は古い施設だが、少しの工夫で見た目、利便性が向上する。
- ・ 一体的に管理することについては、
 - ① 職員配置や施設管理の面で効率的
 - ② 施設間の相互利用が可能となり、利用者の利便性が向上
 - ③ 事業規模が大きくなるので、応募しやすい。
- ・ 過去の収支決算（特に水光熱費等）、利用実績、使用料の減免実績等を公募時に示してほしい。

【サウンディング結果の公募要項への反映】

- ・ 中央公民館及び働く女性の家の一体的管理、過去の収支決算や使用料の減免実績等を盛り込んだ公募要項を作成

効果

- ・ 公募に対して、6事業者からの応募があり、前回の公募時よりも応募事業者数が増加（前回、中央公民館は2事業者、働く女性の家は1事業者）
- ※ 応募事業者のうち3事業者が新規参入
- ・ 応募事業者数が増えた結果、各事業者から様々な提案が行われ、より良い事業者を指定管理者として選定できた。
- ・ 応募事業者の提案により、開館時間の拡大（祝日の開館、受付時間の延長）、無料Wi-Fiの導入、施設ホームページの作成、自主開催講座の増加等によるサービスが向上
- ・ 一体的な管理により、従前より少ない施設職員でも業務に対応できるようになり、経費節減にも寄与

取組を有効にするためのポイント

- ・ サウンディングの実施に当たり、多くの事業者にも周知するために、特定非営利活動法人日本PFI・PPP協会、九州PPPセンター（※）等にサウンディング情報を提供したことが有効であった。
- ・ 事業者は新規参入が難しいと考えているのではと思い、「新規参入は可能であることを伝えること」も目的としてサウンディングを実施したところ、新規参入の事業者が増加
- ※ (株)産学連携機構九州（九大TLO）に設立された九州初の地域密着型PPP推進拠点
- ※ 経済産業省の資料によると、TLOとは、大学の研究者の研究成果を特許化し、それを企業へ技術移転する法人であり、産と学の「仲介役」の役割を果たす組織である。

公募時にサウンディングを実施し事業者の意見を公募要項に反映した結果、 応募事業者数が増加したほか、ニーズに沿った管理運営となり住民サービス向上に結び付いた例 (熊本県荒尾市/中央公民館、働く女性の家)

参考資料

【サウンディング及び公募の実施スケジュール】

時期	内容
令和3年4月2日	サウンディング実施要領等の公表
4月20日～23日	サウンディングの実施
6月8日	サウンディング結果の概要を公表
7月12日	公告
10月11日	候補者の選定
令和4年4月1日	指定管理の開始

(注) 荒尾市提供資料に基づき作成した。

【サウンディングにおいて事業者から示された意見】

○「令和3年度指定管理者募集方針検討に関するサウンディング型市場調査の結果概要」(抜粋)

○民間事業者から見た対象施設の課題やポテンシャル

- ・両施設は古い施設であるが、少し手を入れるだけで見た目や利便性が向上するのではないか。
- ・(働く女性の家について) 収支決算を見ると、事実上指定管理料に頼った運営になっている。人件費を確保するためにも、指定管理料は適正に積算をお願いしたい。
- ・(中央公民館について) トイレ等のバリアフリー化を検討していただきたい。

○中央公民館と働く女性の家の一体的募集について

- ・両施設の一体的募集については、以下のとおり、効果的であるとの意見がありました。
- ・職員配置や施設管理について効率化を図ることが可能となる。
- ・施設間の相互利用が可能となり、利用者の利便性が向上する。
- ・一体的募集の方が、事業規模が大きくなるので、民間事業者として参加しやすい。
- ・両施設の所管課が異なるので、請求書や報告書等の提出書類をまとめていただけるとありがたい。

○公募条件(応募資格、仕様書、指定管理期間、指定管理料、リスク分担等)に関すること

- ・指定管理料については、最低賃金の改訂や物価上昇率等を踏まえた人件費、委託費等により算出をしていただきたい。
 - ・(選定基準について) 指定管理料を抑えた提案が評価されるとなると、申請者によっては人件費や委託料を過度に低く算出する可能性があり、安定的な地元雇用の継続と地元事業者との適正な経済活動が損なわれることにつながりかねない。
 - ・リスク分担については、コロナ感染症拡大防止に関する措置として、市が休館等を指示した場合の補償について考え方を示してほしい。
- ※指定管理期間については、多くの事業者が、5年間で妥当であるという意見でした。

○公募時に市から提供してほしい書類・データ等

- ・過去の修繕履歴及び今後計画している修繕の内容
- ・収支決算(特に水光熱費や委託費)、利用実績(部屋ごとの稼働率)、使用料の減免実績等
- ・指定管理料のうち、施設で実施する事業費の目安
- ・利用者のニーズ(アンケート結果等)

(注) 荒尾市提供資料から抜粋した。

評価結果を活用して指定管理者にインセンティブを与えている例(岩手県盛岡市)

経緯・課題

- 指定管理者への応募事業者数が減少傾向にあることが課題であり、参入促進のための効果的なインセンティブ付与を検討

人口 (令和4年1月1日時点)	指定管理者制度の運用状況
285,270人	https://www.city.morioka.iwate.jp/shisei/shiteikanri/index.html

取組内容

【評価の取組】

- 盛岡市は、平成29年度から、毎年度末に施設所管課が評価を行う「年度評価」と指定期間終了の前年に施設所管課が実施する「総括評価」を導入
- 年度評価は、指定管理者が実施した自己評価及び施設所管課が実施した評価を基に、5段階で評価
- 総括評価は、指定期間終了の前年に、指定期間中の年度評価等を踏まえ、5段階で評価

【評価結果に基づき、指定期間の延長】

- 指定期間終了の前年に行う「総括評価」(5段階評価)の結果、管理運営の実績が特に良好と認められる施設について、指定期間を最長5年延長(延長は1回限り、市議会の議決を経る。)
- 現在、1施設が該当

【検討に当たって】

- ①次期更新時に得点を加算する方式、②指定期間を延長する方式を検討
 - 初回の公募時において応募事業者の増加が見込まれる。
 - 指定期間中における中長期計画の策定に資する。
 - 雇用の確保に資すると考えられる。
- ⇒ 以上から、②の指定期間延長方式を採用

効果

盛岡市及び指定管理者からは、次のとおり意見あり

(地方公共団体側)

- 指定管理者に良い管理運営を続けてもらえることが一番有益と考えているため、適正に管理運営されていることが把握できれば、指定管理者のやる気につながる良い制度と認識

(指定管理者側)

- 指定期間の延長は励みとなる。
- 資料収集や公募への資料作成には約1年程度かかっている状況のため、指定期間の延長は負担軽減となる。

取組を有効にするためのポイント

- 公平性を期すため、施設所管課ごとの評価指標や数値目標の整理が必要
- 公募は一つの区切りでもあり、以前の反省点を踏まえて管理運営を改善する機会であることには留意が必要

評価結果を活用して指定管理者にインセンティブを与えている例(岩手県盛岡市)

参考資料

【指定期間の延長に係るスケジュール】

施設所管課	時期	制度所管課
方向性の検討、指定管理者への意向調査	随時	(延長の取扱い整理、資料ひな形の調製等)
関係各課との協議		施設所管課との協議
方向性の決定→庁議		
	9月下旬 ～10月上旬	施設所管課へ延長の議案作成依頼
		庁議資料作成、付議案件送付
		全員協議会協議事項の報告
		施設所管課へ議案添付資料、全員協議会資料の確認依頼
庁議		
延長の議案提出	10月中旬	
議案添付資料、全員協議会資料の提出	～11月上旬	
	11月中旬 ～下旬	全員協議会資料の調整、提出
		議案添付資料の調整、提出
全員協議会（延長の議案）	12月上旬	
延長の議案議決	12月下旬	施設所管課へ通知、公告の準備依頼
協定書（基本協定書の変更、年度協定書） 準備 指定管理者宛て通知、公告	～3月下旬	
協定書締結	4月1日	

(注) 盛岡市提供資料に基づき作成した。

※指定管理者の指定期間変更の議案の概要（盛岡市令和3年12月定例会）

https://www.city.morioka.iwate.jp/_res/projects/default_project/_page_/001/037/810/137-138.pdf

アンケートの集計・分析方法を見直した上で、統計分析を行い、サービス向上に役立っている例

(岩手県盛岡市/盛岡市子ども科学館)

地方公共団体概要（盛岡市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：285,270人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.morioka.iwate.jp/shisei/shiteikanri/index.html>）

施設概要（盛岡市子ども科学館）

- 指定管理者：盛岡サイエンスグループ（共同企業体）
- 施設種別：博物館
- 指定管理者制度導入時期：平成23年4月
- 施設規模：（敷地面積）12,800㎡、（建築面積）2,404㎡、（延床面積）4,145㎡
- 利用実績：（令和3年度）56,237人、（令和2年度）50,669人、（令和元年度）106,589人
- 築年数（令和4年4月1日時点）：39年（昭和58年3月完成）



アンケートの集計・分析方法を見直した上で、統計分析を行い、サービス向上に役立てている例

(岩手県盛岡市/盛岡市子ども科学館)

経緯・課題

- ・平成23年から3年間実施していたアンケートは、設問ごとの回答を掛け合わせた統計分析ができなかったため、26年、27年度に統計分析が可能となるように質問紙の検証を実施。28年度に完成したことから、アンケート分析を開始
- ・一方、利用者満足度のデータの回答の分布が満点近くに偏る状況（天井効果）にあり、集計、分析方法に課題

取組内容**【アンケートの統計分析】**

- ・平成28年度から、アンケート配布及び分析を定期的に指定管理者が実施
- ・アンケートの集計結果について属性別だけではなく「総合満足度に影響を与えている個別の満足度は何か」、「ミッションの認知及び中期計画の重点目標達成に影響を与えている要因」等の統計分析を実施

【アンケート分析結果】（令和元年度の例）

- ① 「買い物」、「遊び」の項目の満足度が高い来館者は、総合満足度が高い。
- ② 体験別に「プラネタリウム」、「サイエンスショー」の満足度が総合満足度を高めており、「ワークショップ」は題材の検討に課題
- ③ 「イベントの時間設定」、「スタッフの専門性・接客」も総合満足度に影響
- ④ 過去と比較すると、展示室とスタッフの接客の満足度が有意に向上

【ネット・プロモーター・スコア(NPS)の利用】

- ・NPSとは、顧客満足度だけでなく、「顧客ロイヤリティ」（※）等を測定する方法

- ・NPSを導入した理由は以下の3点

- ① 顧客満足度に加え「顧客ロイヤリティ」を測る尺度と言われている。
- ② 満足度を11段階で測定するため、これまでのアンケート結果の天井効果の解消が期待
- ③ 量的結果だけでなく質的結果でも示される。

※ 「顧客ロイヤリティ」とは、商品・サービス又はその提供企業に対する満足だけではない共感や信頼を指すとされ、ロイヤリティの高い「ロイヤルカスタマー」はサービスの繰り返しの利用、友人等の紹介や口コミ、改善提案も期待することができるとも言われている。

【NPS分析結果】（令和2年度の例）

- ① 自由記述において、施設の改修、お土産コーナーの充実、新規企画等について要望あり
- ② 「プラネタリウム」、「新型コロナウイルス感染症対応」がNPSに影響

※ コロナ禍で回答数減少など影響あり

効果**【アンケートの統計分析】**

- ・左記の分析結果を踏まえ、総合満足度の向上には展示室での体験の充実が重要と分かったため、引き続き展示室に常時スタッフを配置し、サイエンスコミュニケーションを意識した展示交流を実施した結果、利用者から好評

【NPSの利用】

- ・令和元年度までの課題であったアンケートの天井効果が解消
- ・分析から得られた情報のうち「新規企画」等について、新たにウェブサイトの改編を行うとともに新規のワークショップ題材等の工夫をして、利用者から好評

取組を有効にするためのポイント

- ・統計分析の基本的な理解や統計ソフトの利用が必要な場合があり、分析内容によっては、統計処理について学んだ方の知識が必要となる場面も想定されることに留意

※ 統計の知識等がなくても、方法を簡略化することで実施する余地もあり

- ・NPSが測定する「顧客ロイヤリティ」は、サービス等に対する満足だけではない共感や信頼という「感情」を測るものであるため、特に自由記述での要望には早く対応することで利用者に「顧客として大切にされている」と感じてもらい、「顧客ロイヤリティ」を高めることが重要

アンケートの集計・分析方法を見直した上で、統計分析を行い、サービス向上に役立てている例

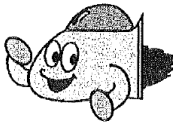
(岩手県盛岡市/盛岡市子ども科学館)

参考資料

【本施設におけるNPSの概要】

- ① 「あなたは施設の利用を親しい友人等にどの程度薦めたいか (0:絶対に薦めない~10:強く薦める)」の設問、その理由を自由記述で求める設問を設定
- ② 回答者を得点別に推奨者、中立者、批判者と定義
- ③ 推奨者の全体の割合から批判者の全体の割合を引いた値をNPSとする
- ④ 回答者別の自由記述を分析

【実際に配布されたアンケート (NPS関連部分の抜粋)】



盛岡市子ども科学館施設利用アンケート

本アンケートは、今後の運営の参考にさせて頂く目的で実施しております。
皆さまの協力をお願い致します。

右のコードを使い、お手持ちのスマートフォンで回答することも可能です。

Q1. あなたは「盛岡市子ども科学館」の利用を親しい友人や知人にどの程度おすすめしたいと思いますか？
右の0~10の中から1つチェックをしてください。

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(絶対にすすめない) ←————→ (強くすすめたい)

※ よろしければ、10点になる為に改善すべき点を裏面にご自由にお書きください。なお、ご感想等でも結構です。

※ Q1の回答で私たちが10点になるために改善すべき点をご自由にお書きください。
ご感想等でも結構です。

(注) 盛岡市提供資料から抜粋した。

経緯・課題

- ・ モニタリング制度を平成21年度から導入していたが、30年度の監査委員による監査において、現金受払簿が整備されていないなどの指摘あり
- ・ 指定管理者制度の導入から15年が経過する中、施設の管理・運営に関するノウハウが薄れ、指定管理者との関係が希薄化
- ・ 上記を契機として、指定管理者による管理の状況、意見を十分に把握できていなかったのではないかとの問題意識から、モニタリング制度の見直しを実施

人口（令和4年
1月1日時点）

719, 112人

指定管理者制度の運用状況

<https://www.city.sagamihara.kanagawa.jp/shisei/seido/shiteikanri/index.html>

取組内容

【見直しの検討・実施】

- ・ 庁内検討に加えて、有識者（税理士や大学教授）から助言を得たほか、民間事業者にサウンディングを実施しモニタリングの実施方法や負担感について意見把握

- ・ 令和2年度より新たなモニタリング制度（モニタリングシート）の運用を開始

（主な変更点）

- ・ 類似施設との比較等ができるよう、総合評価を導入
- ・ 従前は、評価項目及び適正に業務を実施できているか否かを確認する検査項目が混在していたため分けるよう変更したほか、指定管理者からの報告を基に評価していた協定書の記載事項を、相模原市が能動的に確認する形式に変更（参考資料参照）

【新たなモニタリング制度（モニタリングシート）全体像（概要）】

【①成果指標の達成度】

指定管理者が作成する月次報告書、年次報告書等を基に成果指標の達成度について評価（評価結果の分析、改善事項、委員会の意見等についても記載）

【②事業の実施状況】

指定管理者が作成する月次報告書、年次報告書等を基に、相模原市が指定する事業、自主事業の実施状況について事業ごとに評価（評価理由、委員会の意見についても記載）

【③利用者の満足度】

指定管理者が作成する利用者満足度調査報告書、月次報告書、年次報告書等を基に、利用者満足度の達成度や利用者の意見把握に資する取組について評価（評価結果の分析、改善事項、委員会の意見等についても記載）

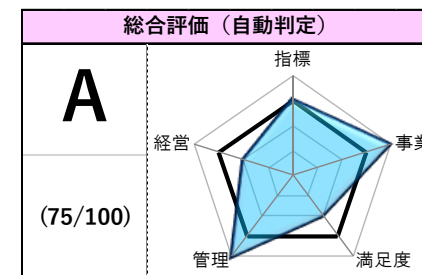
【④施設の経営状況】

指定管理者が作成する収支決算書、決算資料等を基に、財務状況について評価（評価結果の分析、改善事項、委員会の意見等についても記載）

【⑤管理業務の履行状況】

指定管理者の点検、保守管理、危機管理、人員配置、現金管理等の状況について確認

⇒上記①～⑤の評価から総合評価（類似施設との比較、施設の強み・弱みが分析可能）



取組内容

【工夫・苦勞】

- ・ 若手職員が施設に関する業務を担当することが多いため、モニタリングシートにおいて自動算出の項目を増やす（成果指標の達成度（%）、収支状況等）など、経験年数が短くても対応できるほか、担当者によって評価がぶれないよう工夫
- ・ 事業報告書等からモニタリングシートに転記する項目を増やし、負担軽減
- ・ 管理業務の履行状況は、指定管理者の負担がありつつも確認したい事項であり、必要な確認と指定管理者の負担のバランスに苦勞



効果

- ・ 新たなモニタリング制度導入により、一部施設で管理業務に不備を発見したため、早急に対応
 - ・ 新たなモニタリング制度、委員会の意見や利用者満足度調査報告書における利用者の意見を踏まえ、各施設においては、①設備の更新、②オンライン講座の導入、③非接触型決済の導入などを実施
 - ・ 委員会からは、見直しによって客観性が高まった旨の意見あり
- ※ 新たなモニタリング制度は運用開始後間もないため、総合評価による分析は現時点では未実施

取組を有効にするためのポイント

- ・ 本事例のモニタリングは、統一した基準により評価が自動で決定される場所、地方公共団体によっては委員会が評価の決定を目的としている場所もあり、その場合は整理が必要
 - ・ PDCAサイクルのCに時間をかけると、Aをやり切ることが難しくなるため、どのように施設をより良くできるかに注力することが重要（評価が最終目的ではない）
 - ・ 成果指標の取扱いに当たっては、新型コロナウイルス感染症の影響を加味するなど工夫が必要
- ⇒ 例えば、①施設の利用者数を成果指標としている施設においては、新型コロナウイルス感染症の影響で施設を休止をした場合に、施設の開館日数に応じた成果指標に変更、②事業（講座）の参加人数を成果指標としていた施設においては、新型コロナウイルス感染症の影響で対面での講座が開催できなくなったことを受け、動画サイトに掲載した講座の動画の再生回数を成果指標にするなど対応

参考資料

【評価項目と検査項目が混在していたイメージ】

項目	評価の視点
事業・サービス等	利用者増加の工夫がされている
	利用者サービスの工夫がされている
	事業内容が利用者ニーズに合致している
人員配置・人材育成	事業計画書どおりの人員配置で安定した管理運営がされている
	専門的な資格、技術を有する人材を確保している
	労働諸法を遵守している
危機管理等	現金、書類等の管理方法が適切である

評価項目

検査項目

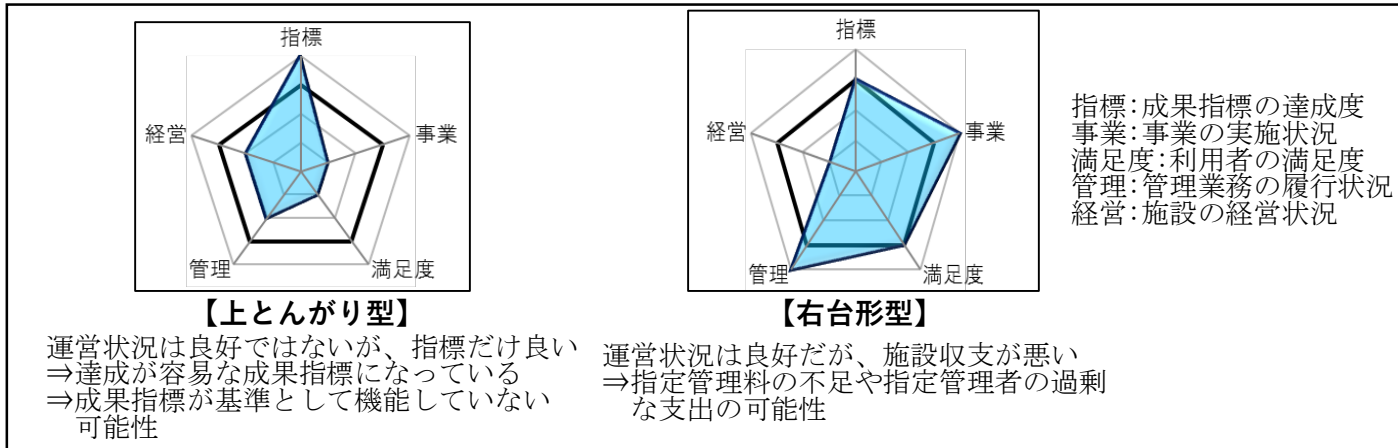
検査項目を分離

項目	チェック事項	確認した資料
管理業務	仕様書に定める点検・保守管理が行われているか	
危機管理	安全管理・衛生管理・危機管理に関するマニュアルが整備されているか	
人材配置	専門的な資格・技術・経験を有する人材が配置されているか	
	従事者の労働条件(労働時間、健康管理等)は守られているか	
現金管理	現金受払簿は整備されているか	
	現金受払簿と施設の現金は合致しているか	

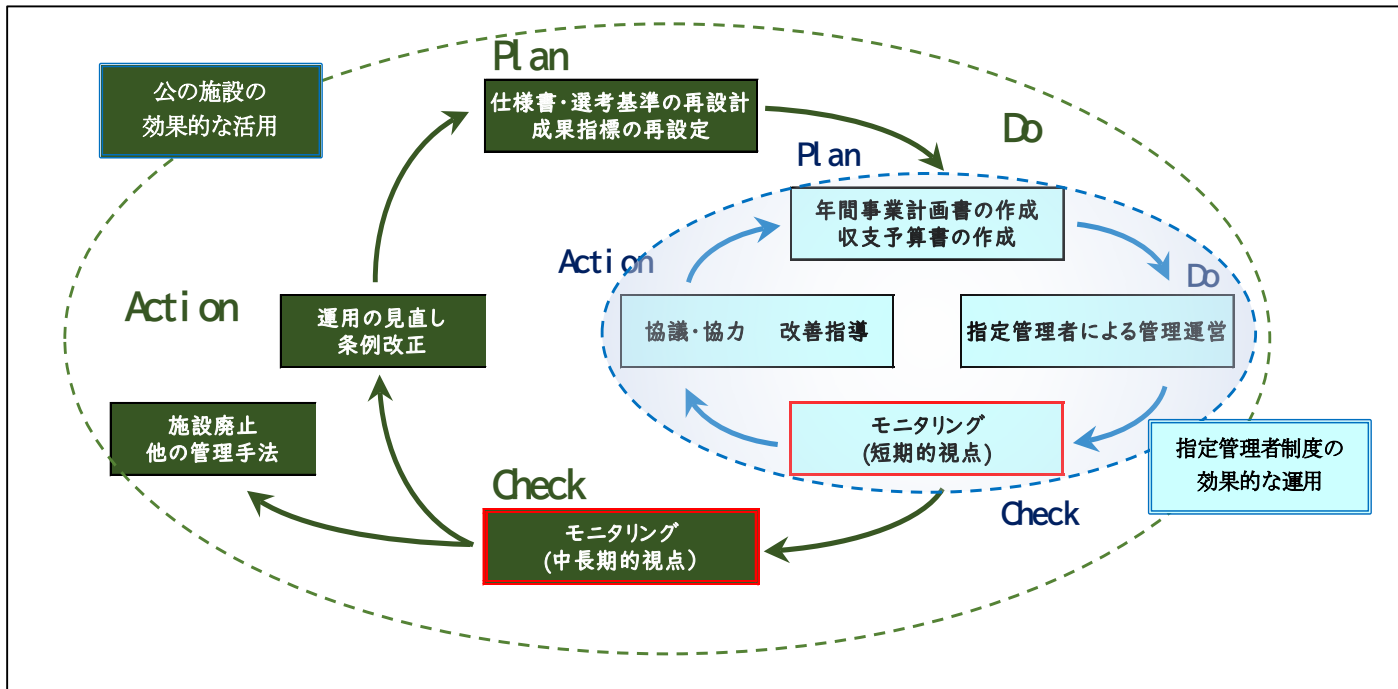
(注) 相模原市提供資料から抜粋した。

参考資料

【総合評価のレーダーチャートイメージ】



【モニタリングにおけるPDCAサイクル (イメージ)】



(注) 相模原市提供資料から抜粋した。

評価結果を通じたニーズの把握やイベント実施で利用者数が増加した例（愛知県/東三河ふるさと公園）

地方公共団体概要（愛知県）

- 人口（令和4年1月1日時点）：7,528,519人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.pref.aichi.jp/soshiki/somubu-somu/0000043523.html>）

施設概要（東三河ふるさと公園）

- 指定管理者：愛知県都市整備協会（公益財団法人）
- 施設種別：公園
- 指定管理者制度導入時期：平成18年4月
- 施設規模：135.8ha（憩いの広場、展望ツツジ園で構成）
- 利用実績：（令和3年度）393,355人、（令和2年度）402,097人、（令和元年度）335,549人
- 供用開始：平成18年3月



評価結果を通じたニーズの把握やイベント実施で利用者数が増加した例（愛知県/東三河ふるさと公園）

経緯・課題

- ・ 愛知県が実施した平成28年度のモニタリング結果において、「利用者数の更なる増加などの目標が達成されるよう愛知県が指導を行う」とされた。
- ・ モニタリング結果を受け、指定管理者は協定において、平成32年度（令和2年度）に26年度比5%増の利用者数を目指すこととした。
- ・ 上記を踏まえ、指定管理者及び愛知県で協議した結果、指定管理者は、以下の取組を実施



取組内容

【公園モニターの更なる活用】

- ・ 利用者のニーズを把握するため、公園モニター（※）を活用
 - ・ 公園モニターの募集について、協力者が更に集まるよう工夫（利用頻度が高い利用者への声掛け、商品券の支給を実施）
- ※ 同一の利用者に対して半期ごとに施設の維持管理状況や公園の利用環境等に関するアンケートへの回答を依頼するもの（年度末には、年間の公園管理状況等について評価してもらい、その結果をホームページ上にて今後の対応方針とともに公表）

【地域と連携したイベントの実施】

- ・ 令和3年には同地域内の他施設や民間事業者と連携した「東三河めぐりんスタンプラリー」を実施



- ※ 広報活動（施設所在市及び周辺施設へのチラシ、ポスターの掲示依頼、地元テレビ局への取材依頼）も実施



効果

【公園モニターの更なる活用】

- ・ 通常のアンケートに比べて、具体的な意見を聴取できた。
 - ・ 意見を踏まえた対応に対し、事後にも意見を聴取できた。
- （寄せられた主な意見）**
- ・ 樹木の手入れの改善
 - ・ ベンチの修繕の早期化
 - ・ コロナ禍によるイベント中止の周知

⇒ いずれも改善し、モニターから意見聴取

【地域と連携したイベントの実施】

- ・ 施設間の周遊で新規利用者獲得のほか、利用者数増加や認知度アップにつながった。

⇒ 左記を含む様々な取組の効果もあり、従前（平成28年度のモニタリング結果で指摘された利用実績）に比べ利用者数が増加

取組を有効にするためのポイント

- ・ 協力者の選定に当たっては、施設の利用目的に偏りが生じないようにするなど留意が必要
- ・ アンケート等と異なり、評価者が特定されることから、要望に対する改善策を実施した際、更なる意見を得られるなど、施設運営に係る意見について施設と評価者でやりとりできることが強み

アンケートでニーズを把握し、運営方針を変更してサービス向上に結び付けた例

(滋賀県大津市/道の駅妹子の郷)

地方公共団体概要（大津市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：344,247人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.otsu.lg.jp/shisei/zaisei/shiteikanri/index.html>）

施設概要（道の駅妹子の郷）

- 指定管理者：大津志賀地域振興観光（株式会社）
※商工会、観光協会、農業協同組合が出資し設立
- 施設種別：道の駅
- 築年数（令和4年4月1日時点）：6年（平成27年8月完成）
- 指定管理者制度導入時期：平成27年8月
- 利用実績：（令和3年度）約740,000人、（令和2年度）約724,000人、（令和元年度）約609,000人



※詳細は施設HP参照（URL：<http://imokonosato.com/>）

アンケートでニーズを把握し、運営方針を変更してサービス向上に結び付けた例

(滋賀県大津市/道の駅妹子の郷)

経緯・課題

- ・ 施設内のレストランは開設当初から、観光客向けに大津市や滋賀県の名産（近江牛等）の専門店として営業
- ・ レストランの平日の稼働率が低い、利用者から安価なメニューを求める声が多いが応えられていない状況が課題であり、指定管理者が以下の取組を実施

取組内容

【ニーズの把握】

- ・ レストランの客席にアンケートを常時設置
- ・ ドライバーや通勤者等が通過することの多い立地で「高価なメニューは注文に躊躇する」との意見が寄せられる。
- ・ 実は一般客の利用も多く、観光客向けのサービスとニーズにギャップがあることを把握

【アンケート結果の分析、改善の検討】

- ・ アンケート結果を毎月集計、施設職員間で意見交換
 - ・ コロナ禍による休館期間で集中的に話し合いを実施
- ① 安価なメニューも提供することを検討
売上単価の低下や薄利多売を懸念する意見もあり、納得がいくまで協議
 - ② 朝の通勤時間帯のモーニング需要を捉えるため営業時間の前倒しを検討
仕込みのため午前9時に出勤していたため、時間を有効活用

【改善の実施】

- ・ 近江牛等の専門店から、近江牛のメニュー（観光客向けメニュー）に加え安価なメニューも提供できるレストランに転換
- ・ 営業開始時間を午前11時から2時間前倒して9時に変更、出勤する通勤客向けモーニングメニューも提供開始

- ⇒ 利用者のニーズに沿ったサービスの提供が実現
- ⇒ アンケートの分析が、提供するサービス転換の契機に

効果

- ・ 道の駅の利用者数は毎年度増加
- ※ 大津市は、毎年度持続的に増加しているのは、付近に同種の施設がないといった地理的条件に加え、今回の取組を含めたニーズ等に臨機応変に対応する細やかな施設運営でサービス向上に努めた結果との認識
- ・ 安価なメニューの提供は、売上単価は下がるため、レストランの売上げの点で見ると顕著な実績はうかがえないものの、毎年度の利用者数の増加には寄与
- ※ 本施設は独立採算制で運営されており、黒字経営で利益の50%を大津市に納付するなど、大津市の財政にも寄与

取組を有効にするためのポイント

- ・ レストランは、利用者がリピートしたいと思う接客やメニュー構成が重要であり「観光客向けのメニューはニーズが少ない」、「安価なメニューを求める声も多い」など、ニーズを常に把握する利用者目線の運営が必要

アンケートでニーズを把握し、運営方針を変更してサービス向上に結び付けた例

(滋賀県大津市/道の駅妹子の郷)

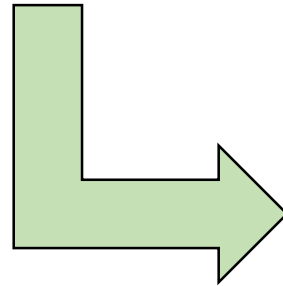
参考資料

【取組前後のメニューの改善状況】



取組前

近江牛のメニュー（観光客向けメニュー）に加えて、安価なメニューやモーニングメニュー（通勤客向けメニュー）の提供を開始



取組後

アンケートに関する研修等を実施して運用方法を見直した結果、住民サービス向上に結び付いた例 (大分県/大分スポーツ公園、高尾山自然公園)

地方公共団体概要（大分県）

- 人口（令和4年1月1日時点）：1,131,140人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.pref.oita.jp/soshiki/11100/shiteikanri.html>）

施設概要（大分スポーツ公園、高尾山自然公園）

【大分スポーツ公園】

- 指定管理者：大宣（株式会社）
- 施設種別：スポーツ施設
- 供用開始：平成13年5月
- 指定管理者制度導入時期：平成18年4月
- 施設規模：193ha（総合運動場等で構成）
- 利用実績：（令和3年度）563,646人、（令和2年度）450,836人、（令和元年度）912,026人
- ※詳細は施設HP参照（URL：<https://www.oita-sportspark.jp/>）

【大分スポーツ公園】



【高尾山自然公園】

【高尾山自然公園】

- 指定管理者：大宣（株式会社）
- 施設種別：公園
- 供用開始：昭和61年4月
- 指定管理者制度導入時期：平成18年4月
- 施設規模：60ha（キャンプ場等で構成）
- 利用実績：（令和3年度）122,271人、（令和2年度）115,021人、（令和元年度）112,778人
- ※詳細は施設HP参照（URL：<https://www.oita-sportspark.jp/facility/takaoyama>）



アンケートに関する研修等を実施して運用方法を見直した結果、住民サービス向上に結び付いた例 (大分県/大分スポーツ公園、高尾山自然公園)

経緯・課題

- ・ 委員会の評価結果（令和元年度）において、各施設が実施しているアンケートによるニーズの把握・分析及びその活用が不十分との指摘があり、大分県職員及び指定管理者が参加する研修会及び個別相談会を開催（改善状況のフォローアップも含む）、各施設においても見直しが進められる。
 - ・ 大分スポーツ公園及び高尾山自然公園については、委員会において以下の指摘あり
- ① 利用者数に対してアンケートの回答数が少ない。
 - ② アンケート結果の分析を行い、意見が施設の改善につながる調査手法の検討の必要性

取組内容

- ・ 大分県職員及び指定管理者が研修会、個別相談会に参加
- ・ アンケートについて、以下のとおり運用変更

変更前	変更後
アンケート実施期間は1か月	団体向けアンケートの実施、3か月のアンケート強化月間を設定
所定場所に据置き	一部施設ではスタッフが直接聞き取りによるアンケートを実施
各施設で同じアンケート	従前は1種類のアンケートのみであったが、属性、施設に応じたきめ細かな内容の3種類のアンケートを作成、より詳しく分析

効果

- ・ 令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により利用者数が元年度の約55%と大きく減少する中で、回答数は倍増
令和元年度：268件 ⇒ 2年度：507件
- ・ 以下のような意見が寄せられ、分析から改善を実施

意見	対応状況
スケートボードの利用者が増え、ウォーキングの妨げ	新たにアーバンスポーツエリアを設け、エリア分け
一部施設の利用可能時間が短い	利用可能時間の延長を実施
トレーニングルームのコロナ対策強化	器具の掃除、定期的な除菌の徹底

- ・ 利用者からは「ウォーキングのルートでスケートボードの利用者を見かけなくなった」、「トレーニングルームがとてもきれいになった」等の意見あり

取組を有効にするためのポイント

- ・ 研修会及び個別相談会について、事前に現状を把握するため、施設ごとにアンケートの実施状況を報告させた上で開催し、開催後には改善状況のフォローアップを行うことで、アンケートによる改善効果を担保
- ・ 委員会の委員に経営の専門家等が委嘱されていれば、当該委員に研修等のアドバイザーを担ってもらうことも効果的

アンケートに関する研修等を実施して運用方法を見直した結果、住民サービス向上に結び付いた例 (大分県/大分スポーツ公園、高尾山自然公園)

参考資料

【研修会及び個別相談会の概要】

【取組概要】

【研修会概要】

- ・ 指定管理者制度導入施設26施設中20施設が参加
 - ・ 委員会の委員（中小企業診断士）が講師を務める。
 - ・ 内容は、①アンケートの作り方、②評価シートにおけるアンケートの実態、事例
 - ・ 参加者からの事前質問に関する助言
- ※ 委員会の評価結果（令和元年度）を踏まえ、令和元年11月に開催
- ※ 希望する施設所管課だけでなく指定管理者も参加

【個別相談会概要】

- ・ 指定管理者制度導入施設26施設中13施設が参加
 - ・ 参加者は事前に配られる整理票に、現状のアンケート実施状況、事前質問、相談事項を記載し提出
 - ・ 委員会の委員（中小企業診断士）がアドバイザーとなり、個別に相談対応（1施設当たり40分程度）
- ※ 委員会の評価結果（令和元年度）を踏まえ、令和2年2月に開催
- ※ 希望する施設所管課だけでなく指定管理者も参加

【フォローアップ調査】

- ・ 大分県は、研修会及び個別相談会終了後にアンケートの改善状況についてフォローアップを実施

【効果】

見直した項目	見直した施設数	主な見直しの事例
様式	13施設	<ul style="list-style-type: none"> ・ ウェブ上に回答フォーム作成 ・ 用紙に二次元バーコードを印刷
配布方法	9施設	<ul style="list-style-type: none"> ・ 月刊誌にアンケートを同封 ・ 据置きから手渡しに変更
回収方法	11施設	<ul style="list-style-type: none"> ・ 回収ボックスの設置 ・ 直接郵送し回答を要請
分析方法	7施設	<ul style="list-style-type: none"> ・ 属性、施設、イベントごとに深掘分析 ・ クロス集計を開始
その他	1施設	回答方法を選択できるように（紙又はウェブ）配慮

(注) 大分県提供資料に基づき作成した。

利用者からのアンケートの収集や意見への対応、苦情への対応を工夫している例

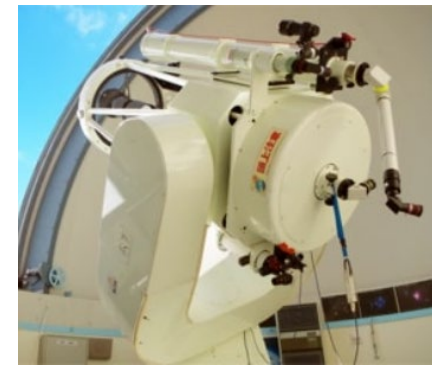
(大分県大分市/関崎海星館)

地方公共団体概要（大分市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：477,584人
- 指定管理者制度の運用状況 (URL: <https://www.city.oita.oita.jp/shisejoho/gyosekaikaku/kanrishasedo/index.html>)

施設概要（関崎海星館）

- 指定管理者：大分エージェンシー（株式会社）
- 施設種別：博物館
- 築年数（令和4年4月1日時点）：27年（平成7年4月完成）
※現在リニューアル中（令和5年夏頃まで一時休館）
- 指定管理者制度導入時期：平成23年4月
- 施設規模：（敷地面積）18,079㎡、（建築面積）669㎡、（延床面積）681㎡（天体観測室、展望室、売店等で構成）
- 利用実績：（令和2年度）24,192人、（令和元年度）29,972人、（平成30年度）30,389人

※詳細は施設HP参照 (URL: <https://kaiseikan.jp/>)

利用者からのアンケートの収集や意見への対応、苦情への対応を工夫している例

(大分県大分市/関崎海星館)

経緯・課題

- ・平成29年度までのアンケートの回収率が低調、大分市から回収率を改善するよう指摘があり、検討
- ・アンケートで得られた苦情に対応できていないなどの課題あり、大分市と相談しながら、指定管理者が以下の取組を実施

取組内容

【アンケートの回収数を増やす取組】

- ・時間的な負担を減らすため、全て自由記載の方式からチェックシート方式（最後のみ自由記載）に変更
- ・回答を促進するため、回答者にはポストカード（20種類の天体や風景等の写真から1枚選択）を配布
- ※ポストカードの写真撮影は施設職員が行い、施設の資機材を活用して印刷等することで経費節減
- ・アンケートの協力を促す利用者への声掛けの実施
- ・イベントごとに参加者にアンケートへの協力を依頼

【アンケートで得られた意見を踏まえた取組】

- ① アンケートで意見等を把握
- ② 施設職員全員に共有
- ③ 館長を通じて指定管理者の本社代表取締役役に報告
- ④ 「すぐ対応」、「中長期検討」に仕分け
- ⑤ すぐに対応可能な項目は対応策を協議して迅速に実行

【苦情対応の取組】

- ① 苦情を受けた場合、日報又は苦情処理簿に記載、施設職員全員に共有
- ② 館長及び本社代表取締役役に報告
- ③ 本社も交えて再発防止策や改善策の検討
- ④ 施設所管課に報告
- ⑤ 改善措置を実行

効果

- ・平成30年度の見直しにより、例年100件未満であったアンケートの年間回答者数が6倍以上に増加

表 アンケート回答者数の推移

区分	平成30年度	令和元年度	2年度
回答者数	647人	441人	621人

(注) 大分市提供資料に基づき作成した。

- ・アンケートや苦情を基に改善した主な例
- ① 「ワークショップの開催が土曜日だと仕事があり参加しにくい」との意見が寄せられる。
⇒ 夏休みやゴールデンウィーク期間のワークショップは日曜日、祝日に開催しているほか、かんたんペーパークラフトや塗り絵を一年中いつでも楽しめるコーナーの設置
- ② 「夜間の天体観察の際、混雑していてなかなか観察できない」との意見が寄せられる。
⇒ 入場調整による時間差入室や小型望遠鏡による観察を新たに導入

取組を有効にするためのポイント

- ・アンケートの目的を明確にし、通常のアンケートでは施設利用に関する意見や利用者の年代、施設職員の資質（接遇、施設の展示内容に関する知識等）の向上につながる意見の収集の3本柱を主とした。
- ・イベントや企画展、出張教室等は、個別に特別アンケートを作成し、①企画内容判断、②改善点把握、③客観的な人気判断、④ニーズの把握に結び付くような意見収集を行うことが望ましい。
- ・アンケートの協力を促す声掛けは館内観覧の妨げにならないタイミングで行うのが重要

地元代表者等からなる運営委員会の意見を踏まえてサービス向上に取り組む例

(大分県大分市/関崎海星館)

地方公共団体概要（大分市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：477,584人
- 指定管理者制度の運用状況(URL:<https://www.city.oita.oita.jp/shisejoho/gyosekaikaku/kanrishasedo/index.html>)

施設概要（関崎海星館）

- 指定管理者：大分エージェンシー（株式会社）
- 施設種別：博物館
- 築年数（令和4年4月1日時点）：27年（平成7年4月完成）
※現在リニューアル中（令和5年夏頃まで一時休館）
- 指定管理者制度導入時期：平成23年4月
- 施設規模：（敷地面積）18,079㎡、（建築面積）669㎡、（延床面積）681㎡（天体観測室、展望室、売店等で構成）
- 利用実績：（令和2年度）24,192人、（令和元年度）29,972人、（平成30年度）30,389人

※詳細は施設HP参照（URL：<https://kaiseikan.jp/>）

地元代表者等からなる運営委員会の意見を踏まえてサービス向上に取り組む例

(大分県大分市/関崎海星館)

経緯・課題

- ・ 地元代表者や有識者からの意見をすることで、施設の利用者数増加及び利用者満足度の向上を図ることを目的として、運営委員会を設置(構成員)
指定管理者、地元のまちづくり協議会、地元大学の教授、地元写真館、地元天文台、関崎海星館の代表者
- ・ 指定管理者は、運営委員会の意見を踏まえ、以下の取組を実施

取組内容

【運営委員会の意見と取組】※主な取組は参考資料参照

- ・ 観光案内図を作成してはどうか。
 - ・ 地元大学と協働した取組を行ってはどうか。
- ⇒ オリジナルの観光案内図作成のほか、地元大学と連携して模型の作成、コズミックカレッジ(※)の開催等を行った。
- ※ 宇宙をテーマとした体験活動を通じ、科学の楽しさに触れ、科学への関心や探求意欲を喚起することを目的としたプログラム

【3Dプリンターを使用した模型の作成】



【コズミックカレッジの開催】



※ 運営委員会は、毎年秋頃1回開催されており、意見聴取(意見を踏まえ、サービス向上の具体策の検討)のほか、指定管理者から年度計画の説明等が行われている(運営委員会は、指定管理者制度導入前から設置されている。)

効果

- ・ オリジナルの観光案内図作成等により、認知度向上に寄与
 - ・ 地元大学等と連携した学習の機会を創出
 - ・ 利用者数の目標の達成状況は、コロナ禍の影響で休館日数が多かった令和2年度も89.6%を維持
- ⇒ 運営委員会の意見を踏まえた取組が一定の効果

表 入館者数目標と実績

区 分	平成30年度	令和元年度	2年度
目標(A)	26,000人	26,500人	27,000人
実績(B)	30,389人	29,972人	24,192人
目標達成状況(B/A)	116.9%	113.1%	89.6%
臨時閉館日数	—	11日	46日

(注) 大分市提供資料に基づき作成した。

取組を有効にするためのポイント

- ・ 自然科学系の施設にあつては、有識者の意見を幅広く運営に反映することが重要だが、意見内容が専門的に偏る可能性があるため、地元代表者等にも携わってもらい、多様な観点から運営することが重要

地元代表者等からなる運営委員会の意見を踏まえてサービス向上に取り組む例

(大分県大分市/関崎海星館)

参考資料

【運営委員会の意見を踏まえサービス向上につながった主な取組】

運営委員会からの意見	意見を受けて取り組んだ事項
大学への出前授業を実施してはどうか。	地元大学においてモデルロケットのワークショップを 2 回開催し、ロケットの構造を学ぶ機会を提供
ワークショップ以外に地元大学と協力しての展示を行ってはどうか。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地元大学の協力を得て、教授や学生と協働でコズミックカレッジを開催 ・ 地元大学の協力を得て 3D プリンターを使用した半島の立体模型の作成、展示や水中撮影ドローンの撮影、展示を実施 ・ 地元大学の協力を得て植栽調査と選定作業を実施
施設までの道は暗く単調なので、何か工夫をしたらどうか。	NPO と協力して、答え合わせできるクイズが書かれた手作りの歩行者用看板を 1 km ごとに 5 枚設置
観光案内図を作成してはどうか。	オリジナルの観光案内図 2 種類を作成
地元企業と連携した展示物を作成してはどうか。	地元の精錬所（銅の製錬所）と協力して、製造鋳物見本、東京オリンピック銅メダルレプリカの展示を実施

(注) 大分市提供資料に基づき作成した。

モニタリングを見直してサービス向上を図る例（沖縄県）

経緯・課題

- 適正な管理運営を確保するため、平成20年3月にモニタリングマニュアルを制定
- 外部有識者で構成される行財政改革懇話会（行財政改革に関する重要事項を調査検討するため、沖縄県内の各界を代表する委員で組織された懇話会）、委員会の意見を踏まえ、サービスの質の向上を図るため課題の洗い出しを実施
 - 利用者数の目標が未設定な施設が多く、過去の利用状況の推移が把握できない。
 - 定性的な評価にとどまっている（適切な業務改善が行われているかを評価する指標がない、評価内容にばらつきあり）。
 - 設置者としての県の役割（評価、指導・助言）を果たすためのツールとなるモニタリングシートにする必要がある。

取組内容

【モニタリングシートの変更（総合評価の導入（平成31年3月））】

（課題①目標が未設定、過去の利用状況の推移も未把握）

- 目標を設定（成果指標（例：利用者数、満足度）及び財務指標（例：収益率）の今後4年間の目標を設定）
- 経営状況分析シートの導入（過年度の成果指標、財務指標、利用者1人当たり管理コスト等の表、グラフの作成）

（課題②定性的な評価のみになっている）

- 定量的な評価の導入（利用状況、満足度、財務状況及び重点取組事項の目標値に対する達成状況と標語（S、A、B、Cの四段階）の付与）

（課題③県の役割を果たす有効なツールになっていない）

- 重点取組事項の設定及び取組改善の明確化（施設ごとの課題に応じた重点取組事項の設定と現状分析・課題、今後の取組改善案の明記）

（変更により期待すること）

- 定量的な目標設定と標語の付与により、評価結果が明確になることで、指定管理者における業務改善の動機付けとなり、サービス向上につながる。
- 評価結果に基づき、施設所管課としての的確な指導・助言を行うことが可能になり、サービス向上につながる。
- 統一した基準で評価することにより、施設間の評価や沖縄県における施設全体の評価が可能

人口（令和4年
1月1日時点）

1,485,670人

指定管理者制度の運用状況

<https://www.pref.okinawa.jp/site/kense/gyose/shite/index.html>

効果

- 目標を設定することにより、利用申込手続の簡素化、キャッシュレス決済の導入、開催イベントの見直しなど、より一層利用者ニーズに 대응よう取り組むようになったことから、施設における利用者満足度が76%（平成28年度実績）から89%（令和2年度実績）に上昇
- 定量的な評価について、委員会からは「数値的に評価されていて良い」、「評価基準にS、A、B、Cの表記があり、分かりやすい」などと好評価
- 施設ごとの課題解消のために重点取組事項において、利便性向上を目標として電子決済サービスの導入、接遇向上を目標とした資格取得や各種講習受講等を実施し、サービス向上に寄与

取組を有効にするためのポイント

- 定量的な評価においては、施設ごとの課題を把握した上で成果指標の内容を検討することが重要
- 制度の変更に当たり、試行版を作成し、委員会の意見を聴取すると良い。

モニタリングを見直してサービス向上を図る例（沖縄県）

参考資料

【モニタリングシートの変更の例（施設稼働率に前年比・計画比の比較、評価標語等を導入）】

改正前

1) 利用者数					
		事業計画	実績	整合性の検証 (計画達成率 %)	業務改善に 向けた分析
利用者数	個人利用者数				
	団体利用者数				
	教室・イベント 参加者数				



改正後

1) 利用者数等							
		α-1年実績	事業計画 (目標値)	α年実績	整合性の検証		現状分析 ・課題
					前年比	計画比	
利用者数	個人利用者数						
	団体利用者数						
	計						
					評価(ⓐ利用状況)	A	

【評価基準 (ⓐ利用状況)】
 目標値に対する達成率
 S : 110%以上
 A : 100%以上、110%未満
 B : 80%以上、100%未満
 C : 80%未満

(注) 沖縄県提供資料から抜粋した。

※指定管理者制度導入施設に係るモニタリングマニュアル

<https://www.pref.okinawa.jp/site/somu/gyokaku/kanri/documents/monitoringmanual190326.pdf>

評価結果等を活用した取組を行い、サービスが向上した例（沖縄県/沖縄県立博物館・美術館）

地方公共団体概要（沖縄県）

- 人口（令和4年1月1日時点）：1,485,670人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.pref.okinawa.jp/site/kense/gyose/shite/index.html>）

施設概要（沖縄県立博物館・美術館）

- 指定管理者：沖縄美ら島財団（一般財団法人）
- 施設種別：博物館、美術館
- 指定管理者制度導入時期：平成19年11月
- 施設規模：（敷地面積）31,287㎡、（建築面積）13,452㎡、（延床面積）23,721㎡（研究資料室、講堂等で構成）
- 利用実績：（令和3年度）139,396人、（令和2年度）156,679人、（令和元年度）577,528人
- 築年数（令和4年4月1日時点）：15年（平成18年11月完成）



※詳細は施設HP参照（URL：<https://okimu.jp/>）

評価結果等を活用した取組を行い、サービスが向上した例（沖縄県/沖縄県立博物館・美術館）

経緯・課題

- ・ 沖縄県は、施設の適正な管理等を確保するため、委員会を設置
- ・ 委員会は外部有識者から構成されており、公募の際に公募要項の内容等について意見を述べるほか、沖縄県が毎年施設ごとに実施するモニタリングの結果について検証
- ・ 令和元年度のモニタリング結果に関して、委員会の委員から、次のとおり課題があるとの意見あり
 - ① 近隣施設等と連携し、施設に足を運びやすい環境作りに努めること。
 - ② 施設の広報活動を充実させるとともに、その効果測定を実施すること。
 - ③ コロナ禍で来館できない状況下においても博物館・美術館をPRするとともに、収益が見込めるような取組を検討すること。
- ・ 上記の意見を踏まえ、指定管理者が改善方を検討

取組内容

【課題①足を運びやすい環境作り】

- ・ 近隣のホテルと連携し、施設が開催する企画展のチケットとホテルのランチ券がセットとなったプランを販売
- ※ 当時の企画展は西洋絵画の展示であり、当該ホテルとは優雅なイメージが共通することから利用者層が一致することが想定され、連携を依頼
- ・ 観光客の利用促進のため、施設案内と周辺の観光情報をまとめたマップを作成

【課題②広報活動の充実及び効果測定】

- ・ 夏休み期間中の企画展の開催に当たり、こども向けのチラシを作成し、那覇市内の全小学校及び浦添市の一部の小学校にクラス単位で配布
- ・ 利用促進のため、チラシには入館料の割引券を添付
- ・ 利用者がどの地域から来館したのか判別できるよう、割引券には配布地域ごとにマーカーで着色（今後、重点的に広報を実施する地域の分析に活用することを想定）

【課題③コロナ禍により来館できない状況下のPR】

- ・ ①展示解説動画（収蔵品、展示等を学芸員が解説）、②博物館文化講座動画（外部講師や学芸員によるセミナー、講演会等）、③ワークショップ動画を制作し、一般公開

（制作した動画等の例）

- ① 展示解説動画：緊急事態宣言の発令により、開催期間の途中で中止となった企画展の展示を学芸員が解説
- ② 博物館文化講座「キリン解剖記」、「右利きのへび仮説」：外部講師の来県が難しくなったため、オンライン配信に切り替えて実施した。
- ③ ワorkshop動画：自宅で簡単に作成できるおもちゃやアクセサリーの作成手順を解説

効果

- ・ 以前は外国人の来館が少なかったが、マップの配布後は、近隣ホテル宿泊の外国人が立ち寄るようになった。
- ・ 講座を対面で開催する場合には定員があるが、オンラインで開催することで人数制限がなくなり、会場では定員80人の講座にオンラインで100人以上が参加したほか、県外在住者の参加があったなど、より多くの利用者が参加

取組を有効にするためのポイント

- ・ 取組開始後に、取組の実績や成果を連携先に共有すると、以後も継続的な連携実施につながる。
- ・ 近隣施設との連携に当たっては、企画展のイメージに合致する施設に連携を働き掛けることが効果的
- ・ 地域連携や社会貢献の機会を歓迎する民間事業者は多いことから、アイデアが浮かんだら、声を掛けてみる度胸と行動力が鍵となる。

モニタリングを導入し、指摘を踏まえた取組により施設運営を改善している例

(沖縄県名護市/名護市羽地地域直売加工施設 (羽地の駅))

地方公共団体概要 (名護市)

- 人口 (令和4年1月1日時点) : 64,036人
- 指定管理者制度の運用状況 (URL : <https://www.city.nago.okinawa.jp/category/machidukuri/sentei/>)

施設概要 (名護市羽地地域直売加工施設 (羽地の駅))

- 指定管理者 : 沖縄県羽地振興協同組合 (協同組合)
- 施設種別 : 農畜産物直売及び加工施設
- 築年数 (令和4年4月1日時点) : 7年 (平成27年3月完成)
- 指定管理者制度導入時期 : 平成27年4月
- 施設規模 : (敷地面積) 3,485.59㎡、(建築面積) 984.51㎡、(延床面積) 791.66㎡ (直売所、レストラン等で構成)
- 利用実績 (テナントを除く。) : (令和3年度) 85,166人、(令和2年度) 80,065人、(令和元年度) 85,275人



※詳細は施設HP参照 (URL : <http://haneji-eki.com/>)

モニタリングを導入し、指摘を踏まえた取組により施設運営を改善している例

(沖縄県名護市/名護市羽地地域直売加工施設(羽地の駅))

経緯・課題

- ・ 名護市は、毎年度終了後に指定管理者から事業報告書を受領していたが、施設運営がどのように行われているか、特に住民からの意見、要望等に指定管理者が日々どのように対応しているかについて、事業報告書より詳細に把握する必要があると認識
- ・ より具体的にサービスの向上、経費節減の効果等を検証するため、令和3年度から、前年(2年度)の事業を対象とするモニタリングを導入
- ・ 羽地の駅では、モニタリングの結果、次のとおり課題があるとの意見あり
 - ① ホームページ更新が少なくSNSなども活用し積極的な情報発信が必要
 - ② 地域の民間事業者、農家等との連携、協働した自主事業がみられない。
 - ③ 出品者、利用者のニーズのリサーチがない。
- ・ 上記の意見を踏まえ、指定管理者が改善方策を検討

取組内容

【意見交換会】

- ・ 奇数月に1回、名護市及び指定管理者の定期的な意見交換会を設けて、施設の管理運営に関する検討や情報共有を実施
- ・ モニタリングでの指摘事項など、施設運営での課題と対応を整理

【課題①積極的な情報発信】

- ・ 積極的な情報発信のため、ブログ等による商品入荷、イベント開催等の情報発信に力を入れており、今後はSNSを活用した情報発信も検討中

【課題②地域の民間事業者等と連携した自主事業】

- ・ 沖縄県内の大手食品加工会社と協力し、羽地地域の特産品をいかした商品開発を検討

【課題③ニーズのリサーチ】

- ・ 施設内でのイベント開催時にアンケートを実施し、利用者の傾向、ニーズを把握
- ・ 実施方法は、イベントの出店者から利用者に渡して記入してもらい、回収ブースで施設職員が回収
- ・ 回答者には粗品を提供

※ 上記のほか、キャッシュレス決済導入の検討等についても意見交換が行われている。

効果

(地方公共団体側)

- ・ 以前は、施設の取組状況について、タイムリーな動きや情報を把握できていなかったが、意見交換会を開催することで、施設の取組状況を随時把握できるようになった。

(指定管理者側)

- ・ 以前は、名護市との関わりは電話連絡など断片的でその場限りのやりとりのみであったが、定期的に意見交換を行うようになり、コミュニケーションをとりやすくなった。
- ・ アンケートを通じて、今後のイベントの開催方法、広報等に向けての判断材料となる情報を得ることができた。
- ① 利用者は、羽地地域だけでなく、他地域からも足を運んでくれている。
- ② 広報について、SNS等を見ている人が多い。
- ③ ニーズを把握し、買い物支援として送迎サービスを開始

取組を有効にするためのポイント

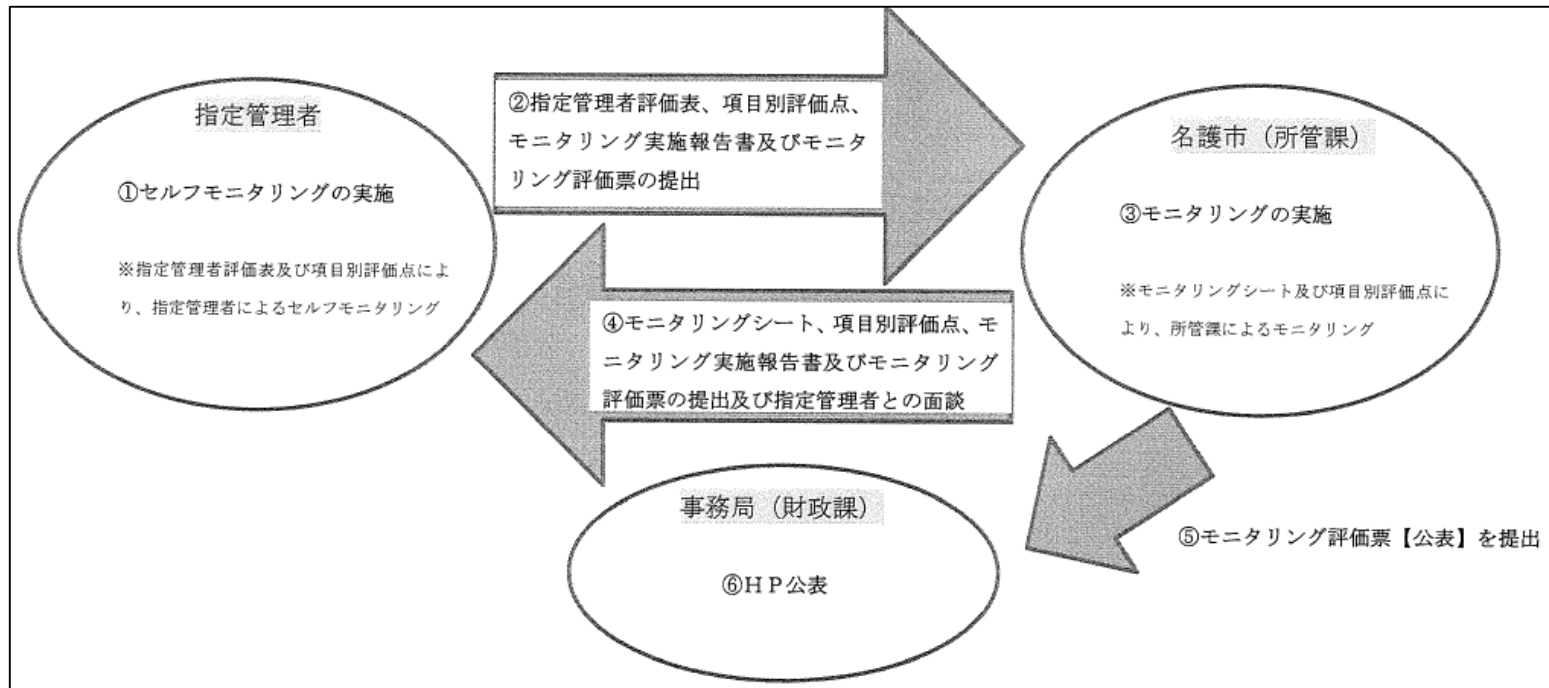
- ・ 施設の円滑な運営には、モニタリングなどの評価をコミュニケーションツールとして活用して、地方公共団体及び指定管理者の連携を図っていくことが重要

モニタリングを導入し、指摘を踏まえた取組により施設運営を改善している例

(沖縄県名護市/名護市羽地地域直売加工施設(羽地の駅))

参考資料

【モニタリングの手順】



【導入により期待する効果】

- ・ モニタリングを実施する際、施設所管課は、指定管理者に対して、住民サービスの向上に関する取組内容の把握、取組に関する課題等の指摘、指摘した課題等の改善状況の確認等を行う必要があることから、施設所管課と指定管理者の連携の強化が期待される。
- ・ モニタリングを毎年度実施して、指定管理者にとっての実績、評価として積み上がっていくことにより、指定管理者の更新、選定に当たっての判断材料にもなることが期待される。

(注) 名護市提供資料から抜粋した。

無記名アンケートにプレゼント抽選を導入し、回答件数を増やしている例

(沖縄県沖縄市/沖縄市立総合運動場体育施設)

地方公共団体概要（沖縄市）

○人口（令和4年1月1日時点）：143,119人

○指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.okinawa.okinawa.jp/sangyou/shiteikanrisha/index.html>）

施設概要（沖縄市立総合運動場体育施設）

○指定管理者：沖縄文化スポーツイノベーション株式会社（株式会社）

○施設種別：スポーツ施設

○供用開始：昭和48年3月

○指定管理者制度導入時期：平成21年4月

※体育館は平成22年3月、陸上競技場は平成19年3月にリニューアル

○施設規模：79,912㎡（野球場、体育館、陸上競技場等で構成）

○利用実績：（令和3年度）195,658人、（令和2年度）210,174人、（令和元年度）792,486人

※詳細は施設HP参照（URL：<https://www.kozapa-osi.jp/>）

無記名アンケートにプレゼント抽選を導入し、回答件数を増やしている例

(沖縄県沖縄市/沖縄市立総合運動場体育施設)

経緯・課題

- ・ 利用者目線での改善に取り組むため、指定管理者は従前からアンケートを実施
- ・ アンケートには、率直な意見、要望を記載してもらうため、回答者本人が特定できないよう無記名で実施
- ・ 一方、回答件数が毎月数件と少ないという課題あり

取組内容

【回答者に毎月抽選でプレゼントを提供する取組】

- ・ 氏名や電話番号などの個人情報を記載してもらう場合、回答者の抵抗感から更に回答件数が減ったり、施設側の個人情報の管理上の問題も生じる可能性
- ・ 無記名を維持しつつ、当選者を特定する以下の方法を実施

- ① プレゼント希望の回答者は、アンケート用紙に「ニックネーム」及び「パスワード」を記入、受付箱に投かん
- ② 施設は、毎月1回、抽選で当選者を決定
- ③ 施設の窓口等に当選者の「ニックネーム」のみを掲示
- ④ 自身の「ニックネーム」を確認した回答者（当選者）は、施設の窓口で「パスワード」を伝え、施設職員は当選者の「ニックネーム」と「パスワード」が符合していることを確認した上でプレゼントを手交

※ プレゼントは、指定管理者が所属するグループが運営する観光施設のクーポン券を充てることで経費節減

【アンケート用紙の記載イメージ】

- プレゼント応募ご希望の方はご記入ください
 ※当選者はニックネームにて園内にて発表を行い、パスワードは引換時のご本人確認用となります。
 ニックネーム () パスワード ()

効果

- ・ 無記名による抵抗感の少なさを維持し、プレゼント抽選の付加価値により、1か月に数件だったアンケート回答件数が60件前後に増加
- ・ 利用者からは「無記名でプレゼント抽選に応募できるため、抵抗感が少なくて良い（名前を掲示されるのは抵抗感あり）」等の意見あり

【アンケートに基づく運営等の改善例】

- ・ 修繕や利用者が困っていることの情報が集まることで沖縄市、指定管理者間でいち早く情報共有、対応することができると。
- 事例1**： 園路が暗いとの回答から、外灯の増設や樹木の剪定を行い、明るさと安全確保につながった。
- 事例2**： イベント時に駐車場が利用できないとの回答から、駐車場混雑予想情報をホームページや各施設に掲示したほか、交通誘導警備員の配置や利用者専用駐車場を確保するなど運用改善につながった。

取組を有効にするためのポイント

- ・ プレゼントは時期によって内容を変更（夏場はレジャープール招待券、年末はイルミネーション招待券など）し、回答意欲の維持に留意
- ・ 抽選を動機としてアンケートの回答件数が増えるが、施設運営に関して良いことを記載すれば、当選確率が上がると誤解する回答者もいるため、施設運営やスタッフの対応が良いとする意見が多くなる傾向がある点に留意が必要

国の補助制度を活用して多言語対応の音声ガイドシステムを導入した例（岩手県盛岡市/もりおか歴史文化館）

地方公共団体概要（盛岡市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：285,270人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.morioka.iwate.jp/shisei/shiteikanri/index.html>）

施設概要（もりおか歴史文化館）

- 指定管理者：もりおか歴史文化館活性化グループ（共同企業体）
- 施設種別：博物館
- 指定管理者制度導入時期：平成23年4月
- 施設規模：（建築面積）2,534㎡、（延床面積）4,676㎡
- 利用実績：（令和3年）69,703人、（令和2年）64,949人、（令和元年）220,024人
- 築年数（令和4年4月1日時点）：54年（昭和43年2月完成）
※平成22年にリニューアル



※詳細は施設HP参照（URL：<https://www.morireki.jp/>）

国の補助制度を活用して多言語対応の音声ガイドシステムを導入した例（岩手県盛岡市/もりおか歴史文化館）

経緯・課題

- ・ 展示の解説を施設職員で行っていたが、職員の体制上、個人利用客にまで対応できないほか、外国語への対応の必要性などの課題あり
- ・ さらに、新型コロナウイルス感染症の影響により、感染防止の観点から、対面による展示の解説は困難な状況
- ・ 上記状況を踏まえ、指定管理者が音声ガイドシステムの導入について提案するとともに、利用可能な音声ガイドシステムを探し、施設所管課から文化庁の補助事業に係る情報提供などの支援を受けて導入

取組内容

- ・ 令和3年12月から、個人向け音声ガイドシステムを導入
- ・ 全館でWi-Fiが導入されたことによって、同館で入手できる専用の二次元バーコードをスマートフォン、タブレット、パソコンに読み込むことにより施設内48か所について、写真付きで音声解説（日本語）を聞くことが可能に。
- ・ ①令和4年4月に英語、中国語、②同年7月に韓国語、台湾語へ対応
- ※ テキスト形式で入力すれば音声読み上げデータを自動生成するため、施設職員による録音作業は不要
- ・ 英語翻訳に係る費用（約100万円）のうち約50万円について文化庁の令和2年度文化資源活用事業費補助金（博物館等の文化施設インバウンド強化事業）※を活用し、残りは指定管理者が負担（英語以外の言語に係る費用（約100万円）についても、指定管理者が負担（補助制度の活用なし））
- ※ 一定の外国人観光客の来訪が見込まれる博物館の設置者、管理者等を対象に、①キャッシュレス化、②案内表示等の多言語化に係る経費の1/2を限度に補助する制度



- ・ 音声ガイドシステムの利用料は年間10万円程度（指定管理者が負担）

効果

- ・ 施設職員がいなくても利用者のスマートフォン、タブレット、パソコンで展示解説を聞くことができるようになったほか、資料の写真とともに解説のテキスト文字も表示されることから、耳や目が不自由な方にも対応
- ・ アンケートを通じて「音声ガイドシステムの説明は分かりやすい」、「利用者のタイミングで、自由に説明を聞くことができる」等の意見あり

取組を有効にするためのポイント

- ・ 外国語対応の音声化に当たっては、①原稿作成、②翻訳など委託事業者との調整が必要、③日本語、英語、韓国語、台湾語の音声はテキストのとおりには読まれないことがあるため修正が必要であるなど、完成までには時間を要することに留意が必要

多様な取組で幅広い世代の利用を促進している例（岩手県盛岡市/盛岡市子ども科学館）

地方公共団体概要（盛岡市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：285,270人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.morioka.iwate.jp/shisei/shiteikanri/index.html>）

施設概要（盛岡市子ども科学館）

- 指定管理者：盛岡サイエンスグループ（共同企業体）
- 施設種別：博物館
- 指定管理者制度導入時期：平成23年4月
- 施設規模：（敷地面積）12,800㎡、（建築面積）2,404㎡、（延床面積）4,145㎡
- 利用実績：（令和3年度）56,237人、（令和2年度）50,669人、（令和元年度）106,589人
- 築年数（令和4年4月1日時点）：39年（昭和58年3月完成）



※詳細は施設HP参照（URL：<https://kodomokagakukan.com/>）

多様な取組で幅広い世代の利用を促進している例（岩手県盛岡市/盛岡市子ども科学館）

経緯・課題

- 施設では実験設備内容等に中学生向けのものも多く展示していたが、盛岡市は「子ども」を14歳までと定義しており、指定管理者としては施設名に「子ども」と入っていることで中学生以上の利用が低調、ミスマッチが課題と認識
- 指定管理者は、施設所管課と認識を共有の上、少子化もあり、「子ども科学館」という名称にこだわらず利用者の範囲を拡大するため、大人までを含めターゲット化



取組内容

- 指定管理者は、幅広い世代の利用者獲得のため、主に以下の取組を実施
 - ①「中学生の」と銘打つなどターゲットの明示、②大人向けのイベントの実施 など

【実験宅配】

施設職員が学校等に出向き、科学に触れる機会を提供



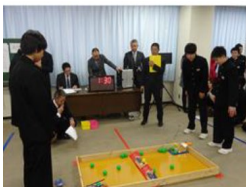
【中高生による科学実験ショー】

中学生や高校生が講師となって、科学実験ショーを実施



【創造アイデアロボットコンテスト】

中学生が製作したロボットを競うコンテストを実施



【ナイトミュージアム】

夜間開館により、日中とは違った科学に触れる場を提供



効果

- 「実験宅配」で科学に興味を持った方の来館あり
- 各取組への参加者からは「自ら講師となってショーを実施する体験ができて楽しかった」（中学生）、「大人一人でも楽しめた」等の意見あり

取組を有効にするためのポイント

- ターゲットとなる利用者を明確にして、そのニーズを把握した上でそれぞれの企画内容を検討することが重要

SNSで話題となる撮影スポットを設定して利用者数増加に結び付けた例

(滋賀県大津市/旧竹林院)

地方公共団体概要 (大津市)

- 人口 (令和4年1月1日時点) : 344, 247人
- 指定管理者制度の運用状況 (URL : <https://www.city.otsu.lg.jp/shisei/zaisei/shiteikanri/index.html>)

施設概要 (旧竹林院)

- 指定管理者 : 坂本観光協会 (任意団体)
- 施設種別 : 観光施設 (屋敷、庭園等)
- 指定管理者制度導入時期 : 平成18年4月
- 施設規模 : 4, 919m²
- 利用実績 : (令和3年度) 27, 263人、 (令和2年度) 27, 770人、 (令和元年度) 53, 594人
- 築年数 (令和4年4月1日時点) : 430年 (1592年建立)



※詳細は施設HP参照 (URL : <https://kyuchikuriin.web.fc2.com/index.html>)

SNSで話題となる撮影スポットを設定して利用者数増加に結び付けた例

(滋賀県大津市/旧竹林院)

経緯・課題

- 平成30年8月、大津市及び指定管理者が施設の魅力を広く発信するため、他の庭園で使われていたリフレクション撮影を応用できないか検討開始
- ※ リフレクション撮影とは、水面等の反射を使ってシンメトリーに景観を撮影する手法

取組内容

- 大津市及び指定管理者が協働で鏡面反射をする座卓を設置し、庭の反射映像を人工的に作り、リフレクション撮影のスポットとすることを考案
- プロカメラマンを招いて撮影を行い、波及効果を期待してSNSを通じて紹介
- 休館日を団体貸切日とするなど、団体利用にも円滑に対応
- ※ 周辺施設を含めた案内ツアー、高速通信環境を活用したMICE、施設内での飲食提供などの取組も実施
- ※ 観光庁の資料によると、MICEとは、企業等の会議（Meeting）、企業等の行う報奨・研修旅行（インセンティブ旅行）（Incentive Travel）、国際機関・団体、学会等が行う国際会議（Convention）、展示会・見本市、イベント（Exhibition/Event）の頭文字を使った造語で、これらのビジネスイベントの総称である。



効果

- 施設をリフレクション撮影した写真がSNSを通じて拡散
- 複数のマスコミから取材があり、テレビ、新聞、海外旅行誌で紹介
- ※ SNSや報道を通じて、施設の広報効果もあり
- 取組開始後、利用者数（団体利用を含む。）及び利用料金収入が増加したほか、旅行会社やバス会社からの利用申込、相談は従前の約3倍

表 利用者数及び利用料金収入の推移

取組開始後の実績

区分	平成29年度	30年度	令和元年度	2年度
利用者数	19,573人	26,253人	53,594人	27,770人
利用料金収入	7,677,892円	7,582,900円	18,943,382円	8,943,373円

(注) 大津市提供資料に基づき作成した。

取組を有効にするためのポイント

(地方公共団体側)

- SNSを意識した見せ方で発信することは、他の地方公共団体でも応用可能（コストも特段不要）
- 来園者対応に留意して、指定管理者と協働で取り組むことが重要

(指定管理者側)

- ライトアップ事業を企画するなど、一過性で終わらせないことに留意する必要あり

クラウドファンディングを活用して企画展に係る資金を確保した例

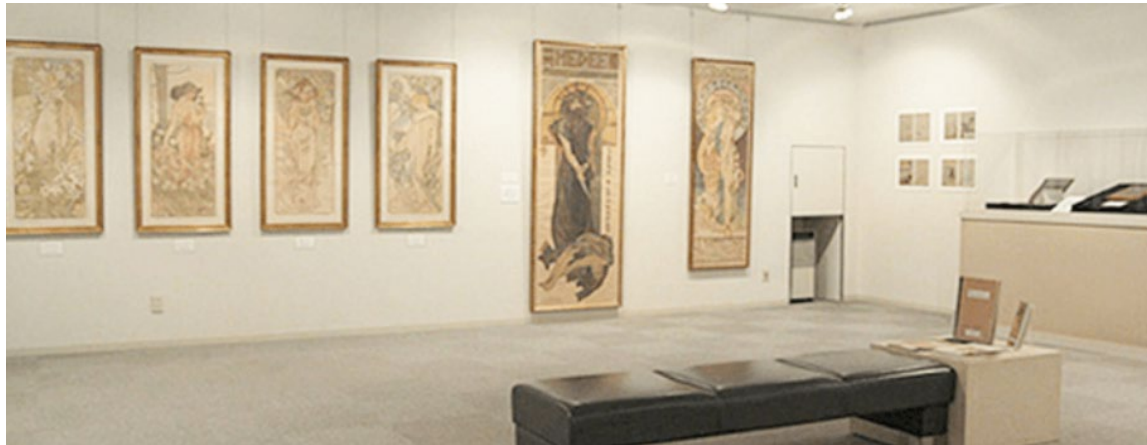
(大阪府堺市/堺 アルフォンス・ミュシャ館)

地方公共団体概要（堺市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：826,158人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.sakai.lg.jp/shisei/gyosei/shiteikanrisha/index.html>）

施設概要（堺 アルフォンス・ミュシャ館）

- 指定管理者：堺市文化振興財団（公益財団法人）
- 施設種別：美術館
- 指定管理者制度導入時期：平成18年4月
- 施設規模：（敷地面積）639.55㎡、（建築面積）3,711.98㎡、（延床面積）2,460.47㎡
※建築面積は、堺 アルフォンス・ミュシャ館が入居する複合ビルのものである。
- 利用実績：（令和3年度）22,128人、（令和2年度）18,207人、（令和元年度）43,141人
- 築年数（令和4年4月1日時点）：22年（平成12年4月完成）



※詳細は施設HP参照（URL：<https://mucha.sakai-bunshin.com/>）

クラウドファンディングを活用して企画展に係る資金を確保した例

(大阪府堺市/堺 アルフォンス・ミュシャ館)

経緯・課題

- 指定管理者が企画展を計画するに当たり、学芸員がアルフォンス・ミュシャ（チェコ出身で19世紀末から20世紀初頭にかけて活躍した画家）の重要作品である油彩画「クオ・ヴァディス」の背景、制作経緯等を調査した結果、アメリカにおいて「クオ・ヴァディス」の絨毯化が計画されたものの実現しなかったことが判明
- 堺市は、かつて「堺緞通」という絨毯づくりの伝統技術があったことから、指定管理者が同作品を実寸に近い堺緞通で制作する企画を立案するが、資金面に課題あり

取組内容

- 委託制作費等の確保に当たっては、堺市からの指定管理料ではなく、寄附型クラウドファンディングを活用することを指定管理者が提案し、寄附を募集
- ※ クラウドファンディング運営会社を活用（運営管理手数料が必要）

【参考】クラウドファンディングとは

民間事業者等と資金提供者をインターネット経由で結び付け、多数の資金提供者から少額ずつ資金を集める仕組み

表 クラウドファンディングの種類

種類	形態
寄附型	資金を寄附として提供する形態（リターンは発生しないが、税額控除あり）
購入型	一定の製品等を購入する対価として資金を提供する形態
投資型	収益の一部が資金提供者に分配される形態

（注） 消費者庁及び財務省の資料に基づき作成した。

効果

- 令和3年10月27日から59日間の募集の結果、企画に賛同した約400人から、想定を大幅に上回る寄附を集めることができ、緞通制作に加え、「クオ・ヴァディス」を後世に残すための費用として、高精度の調査研究費用及び動画、図録等による記録費用を確保
- 資金確保のほか、マスコミによる報道（複数の新聞記事やニュース番組で取り上げられた。）を通じて、施設や堺緞通のPR効果もあり

取組を有効にするためのポイント

- 寄附型クラウドファンディングの場合、一定額（目標額）の寄附が集まることが条件となり、寄附額がこれを下回った場合は不成立となり寄附が受けられないため、①不成立のリスクを小さくするための計画、②関係者（本件の場合、委託制作先等）との連携、調整に十分留意する必要あり
- クラウドファンディングを行う企画内容が、共感を得られるストーリーとなっているか、話題性があるかなど十分に吟味することが最も重要
- 企画展の開催情報へ確実かつ早急にリーチできるよう事前に告知の対象となるリスト（法人、個人ともに）の整理が重要
- プレスリリースのほか、高い頻度でのSNS配信、寄附者へのサンクスメールでの口コミ期待など、細かなケアが有効
- 大口寄附が見込まれる団体等には直接説明に出向くことが有効

クラウドファンディングを活用して企画展に係る資金を確保した例

(大阪府堺市/堺 アルフォンス・ミュシャ館)

参考資料

【クラウドファンディングに係るスケジュール実績】

時期	対応事項
令和3年 5月初旬	「クオ・ヴァディス」作品研究の中で絨毯制作を目指していたことが判明し、堺市博物館での企画展「堺緞通ものがたり」の資料を読み、「クオ・ヴァディス」の堺緞通での再現を学芸員が思い付く。
	クラウドファンディングのリサーチを行い、クラウドファンディングを取り扱う企業（以下「企業」という。）の資料等を精査
6月初旬	堺緞通による「クオ・ヴァディス」再現プランが、共感度、社会性、文化性、話題性、地域振興等の観点からクラウドファンディングと高い親和性を有すると判断
6月初旬 ～	具体化に向けた検証作業（関係団体への確認作業、堺緞通を取り巻く状況に関する堺市博物館学芸員へのヒアリング、制作団体への協力要請、概算積算作業（制作費、運営管理手数料、広報費、人件費等）、スケジュールリング作業、企業の比較選定や実績調査）
8月初旬	関係団体との調整、承認等の取得（実施決裁の取得、堺市への相談、制作団体と契約方法の検討、企業との下打合せ等）
8月中旬	クラウドファンディングの具体化作業（広報スケジュールと実施期間の決定、目標額や返礼品の決定等）
9月下旬	制作団体及び企業との契約締結
10月初旬	広報用素材制作（チラシ、はがき、ポスター、ホームページデザイン、SNS用素材、PR動画）
10月中旬	広報活動開始（プレスリリース、DM発送、ホームページやSNSによる配信、関係団体等への訪問（支援及び広報協力要請））
10月27日	クラウドファンディング募集開始（目標金額150万円） ※支援者にはサンクスメールを送信
10月31日	早期目標額達成を受け、目標額を300万円（2次目標額）に改定して発表
12月1日	2次目標額達成を受け、目標額を500万円に改定して発表
12月24日	クラウドファンディング完了
令和4年 1月下旬	支援者に返礼品（一部）と領収書を配送 ※返礼品は支援額により配送時期が異なる。

(注) 堺市提供資料に基づき作成した。

施設の特徴をいかしたサービスの提供で住民の満足度が向上した例

(岡山県岡山市/岡山城)

地方公共団体概要 (岡山市)

- 人口（令和4年1月1日時点）：704,487人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.okayama.jp/0000002914.html>）

施設概要 (岡山城)

- 指定管理者：おかやま観光コンベンション協会（公益社団法人）
- 施設種別：観光施設（城）
- 指定管理者制度導入時期：平成18年4月
- 施設規模：（敷地面積）225,600㎡、（建築面積）508.105㎡、（延床面積）1,693.62㎡
- 利用実績：（令和3年度）18,377人、（令和2年度）127,023人、（令和元年度）343,616人
- 築年数（令和4年4月1日時点）：55年（昭和41年11月完成）
※令和4年11月リニューアル

※詳細は施設HP参照（URL：<https://okayama-castle.jp/>）

施設の特徴をいかしたサービスの提供で住民の満足度が向上した例

(岡山県岡山市/岡山城)

経緯・課題

- ・ 文化財ではなく鉄筋コンクリート造りであり、非日常の体験スペースとして活用する方針
- ・ 国際会議に限って天守閣をレセプション会場として貸し出してきたが、「国内の会議でも利用したい」とのニーズを指定管理者が把握



取組内容

- ・ 平成30年7月から、一般の方にも岡山城天守閣を会議、集会、懇親会等の会場に利用してもらえるよう貸出しを開始
- ※ 令和元年9月からは天守閣前広場の夜間貸出しも開始



効果

- ・ 国際会議場としての利用も含め、年間30件程度の利用実績に結び付くなど、従前に比べ多くの利用者あり
- ・ 利用者からは「天守閣でパーティーができて良い記念になった」などの意見あり

表 利用実績

区分	平成30年度	令和元年度	2年度
天守閣	33件	38件	1件
天守閣前広場	-	4件	1件

- (注) 1 岡山市提供資料に基づき作成した。
 2 天守閣について、令和2年度は、新型コロナウイルス感染症を理由としたキャンセルが31件あり
 3 利用目的（国際会議、集会、懇親会等）に関係なく、全ての利用実績を計上している。

取組を有効にするためのポイント

- ・ 実施に当たっては、ニーズの把握、文化財保護部局との調整のほか、条例等の規定（施設の目的、挙式の実施が既存の規定に抵触しないかなど）に留意する必要あり

市が施設の運営に対する提案を採用し、支援することで、住民サービス向上等に結び付いた例 (高知県室戸市/室戸市海洋生物飼育展示施設むろと海の学校 (むろと廃校水族館))

地方公共団体概要 (室戸市)

○人口 (令和4年1月1日時点) : 12,319人

施設概要 (室戸市海洋生物飼育展示施設むろと海の学校 (むろと廃校水族館))

- 指定管理者：日本ウミガメ協議会 (特定非営利活動法人)
- 施設種別：水族館
- 指定管理者制度導入時期：平成30年4月
- 施設規模：(敷地面積) 8,062.02㎡、(建築面積) 748.99㎡、(延床面積) 1,536.54㎡
※建築面積及び延床面積については、活用していない体育館と渡り廊下を除く。
- 利用実績：(令和3年度) 72,414人、(令和2年度) 68,776人、(令和元年度) 150,210人
- 築年数 (令和4年4月1日時点) : 38年 (昭和59年3月完成)
※廃校の築年数であり、改修後、平成30年4月にオープン



※詳細は施設Twitter参照 (URL : https://twitter.com/murosui_kochi)

市が施設の運営に対する提案を採用し、支援することで、住民サービス向上等に結び付いた例

(高知県室戸市/室戸市海洋生物飼育展示施設むろと海の学校 (むろと廃校水族館))

経緯・課題

- ・ 小学校閉校後、1階教室の一部を地域の高齢者のための活動や風水害時の避難所として使用していたが、害虫被害等により進行した老朽化が課題となっており、廃校を新たに利活用する計画が浮上
 - ・ 室戸市ウェブサイトで有効活用案を広く求めたところ、室戸市内でウミガメの調査を行っていた特定非営利活動法人日本ウミガメ協議会から提案があり、行政、住民等を含めた利活用検討委員会で検討した結果、地域資源を活用した水族館を運営することに決定
- ⇒ 指定管理者については、公募した結果、ウミガメに関する調査、情報発信、普及啓発活動を行っている同法人を選定

取組内容

- ・ 廃校ならではの設備や備品（プール、跳び箱、手洗い場等）を活用した展示



- ※ 地元漁師から、市場等で売れない魚を無償で譲り受け、館内に展示

- ・ 異なるサイズのブリ、サバ等のぬいぐるみが当たるくじを販売しているほか、①主に修学旅行生を対象とした水族館の職員体験、②小学校高学年を対象としたイカ墨による年賀状作成、③水族館の冒険ナイトツアー、④大敷網水揚げ見学、⑤ウミガメの体長計測、放流等のプログラムを提供



- ・ ポスター、リーフレットの作成やホームページの制作等は行わず、経費節減のためTwitterのみにより情報発信（ただし、室戸市ウェブサイトでは本施設に関するページあり）

効果

- ・ 開館当初の平成30年度の利用者は、目標（4万人）の約4倍に当たる16万8,333人、また、令和元年度についても、15万210人と30年度と同程度の利用者数を維持
- ・ 室戸市からの指定管理料の支払を受けていないにもかかわらず、入館料、グッズ販売、経費節減（廃校設備等の利活用、魚の無償譲受け、Twitterのみによる情報発信等）により、コロナ禍で利用者数が減少する状況においても黒字経営を維持
- ・ 利用者からは「懐かしい気持ちになった」、「プールで魚やウミガメが泳いでいる様子は面白い」等の意見あり

取組を有効にするためのポイント

- ・ 地元漁師から魚を譲り受けるため、日常的な付き合い、つながりを大切にするよう配慮
- ・ 施設を定置網の近くに作ることで、魚の搬入が容易となった。
- ・ 施設の経営を成り立たせるためには、身の丈にあった運営や他施設で実施していない新しい発想による取組が必要（展示に当たっては、周辺の廃校設備等を活用するなど工夫し、来館者の心に残るような展示に留意）
- ・ Twitterによる広報に当たっては、旅行会社の目に留まるよう、団体対応の様子の積極的な配信に留意（団体利用については、高知県内のほか、四国内、関西地方からの利用が多い状況）
- ・ 修学旅行生等を対象とするプログラムでは、人数や予算によって柔軟にプログラム内容を変更し希望に添えるよう配慮

地元事業者と連携し、公園内の農作物を活用して商品開発した例（福岡県福津市/あんずの里運動公園）

地方公共団体概要（福津市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：67,851人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.fukutsu.lg.jp/sangyou/shitei/index.html>）

施設概要（あんずの里運動公園）

- 指定管理者：ふくつパークスグループ（共同企業体）
- 施設種別：公園
- 指定管理者制度導入時期：平成18年4月
- 施設規模：13.5ha（野球場、芝生広場、多目的グラウンド、地域直売所等で構成）
- 利用実績：（令和3年度）14,707人、（令和2年度）16,123人、（令和元年度）17,062人
- 供用開始：昭和63年



※詳細は施設HP参照（URL：<https://fukutsu-parks.jp/anzu/>）

地元事業者と連携し、公園内の農作物を活用して商品開発した例（福岡県福津市/あんずの里運動公園）

経緯・課題

- 福津市は、元寇の際、あんずの種が流れ着いた言い伝えから、あんずのブランド化に取り組んでいる。
- 指定管理者は、ブランド化に向けてあんず植樹地の拡大を図るため、平成24年度から、地域の団体と連携してあんずの植樹ボランティアを実施
- 施設では、植樹したあんずの花を楽しめる並木道を整備し、さらに、収穫した果実を地域直売所で販売
- 一方で、収穫したあんずの中には傷んでしまったものもあり、指定管理者が取扱いに困っていたところ、有効活用（従前は商品価値がなく廃棄処分としていた。）する観点から、加工商品を企画・開発

取組内容

- 平成29年度から、園内で収穫したあんずを活用した①ポン酢、②飲むゼリー、③ドライフルーツなどを販売
- ※ 容器やラベルのデザイン等を施設職員が担当（開発経費を節減）したほか、福津市が近隣の加工事業者（醸造業者等）を紹介し円滑に商品化



効果

- 旅行雑誌等で取り上げられたほか、リピーターの増加等もあり、あんず関連商品の売上げが増加（あんず関連商品が自主事業収入の大半を占める状況）
- ※ コロナ禍で公園閉鎖等の措置があり、利用者数が減少する状況においても、リピーターの増加等により売上げを確保
- ※ 加工すれば通年販売が可能となる利点もあり

表 自主事業収入の割合

区分	平成29年度	30年度	令和元年度	2年度
あんず関連商品	888,206円 (86%)	1,188,332円 (94%)	1,126,972円 (92%)	1,133,688円 (99%)

- (注) 1 福津市提供資料に基づき作成した。
2 ()内は、自主事業収入に占めるあんず関連商品に係る売上げの割合を示す。

取組を有効にするためのポイント

(地方公共団体側)

- 取組を円滑に遂行できるようにするため、取組の具体的な内容、近隣加工事業者との連携等、地方公共団体及び指定管理者で密に意見交換を行う場を設けることが有効

(指定管理者側)

- 商品の開発、販売に当たって、法令に基づく検査や販売を行う場所など、地方公共団体との定期的な協議、相談する場が必要

ニーズを踏まえ、施設の利用予約の受付時期変更や部屋の改修を行った例

(熊本県荒尾市/荒尾総合文化センター)

地方公共団体概要 (荒尾市)

- 人口 (令和4年1月1日時点) : 50,976人
- 指定管理者制度の運用状況 (URL : <https://www.city.arao.lg.jp/shisei/shiteikanrisha/>)

施設概要 (荒尾総合文化センター)

- 指定管理者 : 中央設備ステージ・ラボ共同体 (共同企業体)
- 施設種別 : ホール
- 指定管理者制度導入時期 : 平成21年4月
- 築年数 (令和4年4月1日時点) : 36年 (昭和61年3月完成)
- 施設規模 : (敷地面積) 23,197㎡、(延床面積) 8,504㎡ (ホール、ギャラリー、会議室、練習室等で構成)
- 利用実績 : (令和3年度) 37,788人、(令和2年度) 30,808人、(令和元年度) 86,746人



※詳細は施設HP参照 (URL : <https://www.city.arao.lg.jp/oshirase/kurashi/shisetsu/bunka-center/>)

ニーズを踏まえ、施設の利用予約の受付時期変更や部屋の改修を行った例

(熊本県荒尾市/荒尾総合文化センター)

経緯・課題

- 平成27年度に、荒尾市と指定管理者が定期的に行う連絡調整会議にて協議を行ったところ、以下の課題があり、改善に向けて検討開始
- ① 利用者から「施設の利用予約について、受付の開始時期を早めてほしい」との要望あり
- ② 施設内の「スタジオ」については、当初想定していた目的（音楽の収録等）よりも、楽器演奏の練習等で利用されることが多く、実態とのかい離あり
- 上記の状況を踏まえ、指定管理者が以下の取組を実施

取組内容

【①利用予約受付時期の変更】

- 条例施行規則を改正し、利用予約の受付時期を以下のとおり変更
(大・小ホール)
予約受付開始時期を利用日の7か月前から12か月前に変更
(ギャラリー)
予約受付終了時期を利用日の10日前から5日前に変更

【②練習室への改修及び利用料金見直し】

- 利用実態に合わせ、不用となった音響機器等を官公庁オークションで売却（売却額約13万円）するとともに、大型の鏡（費用約18万円、指定管理者が負担）を設置し、「練習室」へ改修
- スタジオの利用料金は、他の練習室の倍程度に設定されていたが、利用料金を引き下げることによって、利用促進につながるのではないかとの見込みがあり、規模や設備が類似する他の練習室と同額への引下げを検討
- 条例の一部改正を行い、利用料金の引下げを実施

効果

- 利用者からは「毎年開催されるような定期的な催しについて、早めに会場が確保できるようになった」、「早めに事業の計画を立てられるようになった」等の意見あり
- スタジオを練習室へ改修し、利用料金の引下げを実施した後、練習室（旧スタジオ）の利用者数が増加
(平成27年度上半期：85件⇒28年度上半期：105件)

取組を有効にするためのポイント

- 利用予約の受付時期変更にあたっては、アンケートや近隣類似施設の利用状況を踏まえて決定することが重要
- 改修や利用料金を変更する際には、利用料金の引下げによる収入減等、指定管理者への影響を十分に確認した上で検討し、変更の開始時期や利用者への周知に留意して進める必要あり

利用者のニーズを踏まえた指定管理者の提案に対し、市が支援を行い、 住民サービス向上等に結び付いた例（大分県大分市/コンパルホール）

地方公共団体概要（大分市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：477,584人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.oita.oita.jp/shisejoho/gyosekaikaku/kanrishasedo/index.html>）

施設概要（コンパルホール）

- 指定管理者：コンパルホール共同事業体（共同企業体）
- 施設種別：ホール
- 指定管理者制度導入時期：平成23年4月
- 築年数（令和4年4月1日時点）：35年（昭和61年6月完成）
- 施設規模：（敷地面積）8,095.74㎡、（建築面積）4,998.716㎡、（延床面積）23,387.29㎡（文化ホール、多目的ホール、体育室、会議室等で構成）
- 利用実績：（令和3年度）292,335人、（令和2年度）262,423人、（令和元年度）568,389人



利用者のニーズを踏まえた指定管理者の提案に対し、市が支援を行い、住民サービス向上等に結び付いた例（大分県大分市/コンパルホール）

経緯・課題

- 施設内の会議室(旧勤労青少年ホーム)の稼働率が低調であり、今後の利用者数増加も見込めない状況
- 一方、近年のダンスブームに伴い、施設内の大型の鏡を備え付けた部屋は稼働率が高く、利用者から「ダンスができるスペースを増やしてほしい」との声がアンケート等を通じて度々寄せられていた状況あり



取組内容

【指定管理者から大分市への提案】

- 稼働率の低い会議室（旧勤労青少年ホーム）の利用目的を変更し、ダンス等で利用できるようにすること。
- 利用目的の変更に伴い、大型の鏡を備えた部屋に改修すること。

【大分市における検討】

- 会議室（勤労青少年ホーム）の稼働率が低調であることを確認
 - 会議室は、勤労青少年福祉法（昭和45年法律第98号）において勤労青少年ホームの設置が地方公共団体の努力義務とされていたことを受けて設置されていたが、平成27年の法改正により、当該努力義務は廃止されており、利用目的の変更が可能であることを確認
- ⇒ 会議室の利用目的を変更し、ダンス等で利用できる部屋に改修することを決定

【部屋の改修】

- 床の張り替え、大型の鏡の追加設置を実施（費用約60万円、指定管理者が負担）



効果

- 改修の前後を比較したところ、会議室の利用件数、利用者数及び利用料金収入が大幅に増加

表 利用件数、利用者数、利用料金収入の変化

区 分	利用件数	利用者数	利用料金収入
改修前 (平成28年度)	51件	660人	150,000円
改修後 (30年度)	838件 約16倍	6,784人 約10倍	1,480,000円 約10倍

(注) 大分市提供資料に基づき作成した。

- 利用者からは「大分市内には鏡張りで音楽が流せるリハーサル室が少ないため、大変助かっている」等の意見あり

取組を有効にするためのポイント

- 設置当初の使用目的が低下し、利用実績が低調な部屋が施設内にある場合、ニーズに即した利用方法に見直すことは難しくなく、サービスや収益の向上につながる。
- 会議室等の利用目的を変更する際には、アンケート等を活用してニーズを十分に確認した上で検討し、条例、規則の改正が必要ないか留意して進める必要あり

幅広い年齢層に好評なイベントを実施している例（大分県大分市/関崎海星館）

地方公共団体概要（大分市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：477,584人
- 指定管理者制度の運用状況 (URL:<https://www.city.oita.oita.jp/shisejoho/gyosekaikaku/kanrishasedo/index.html>)

施設概要（関崎海星館）

- 指定管理者：大分エージェンシー（株式会社）
- 施設種別：博物館
- 築年数（令和4年4月1日時点）：27年（平成7年4月完成）
※現在リニューアル中（令和5年夏頃まで一時休館）
- 指定管理者制度導入時期：平成23年4月
- 施設規模：（敷地面積）18,079㎡、（建築面積）669㎡、（延床面積）681㎡（天体観測室、展望室、売店等で構成）
- 利用実績：（令和2年度）24,192人、（令和元年度）29,972人、（平成30年度）30,389人



※詳細は施設HP参照 (URL : <https://kaiseikan.jp/>)

幅広い年齢層に好評なイベントを実施している例（大分県大分市/関崎海星館）

経緯・課題

- ・ 指定管理者制度導入前から、大分市内の小学校を対象に出張宇宙科学教室を開催
 - ・ 平成23年度の指定管理者制度導入後、利用者数が伸び悩んだことから、知名度を向上させるための取組を検討
- ⇒ 「大分市内の小学校を対象を絞らず、積極的に発信し利用者の拡大を図りたい」との考えから、成人や大分県外まで出張宇宙科学教室の対象者を拡大（指定管理者が発案）

取組内容

- ・ 座学1時間、天体観測・質疑1時間の計2時間で構成
 - ・ 参加者は小学生のみならず、生涯学習として大人も参加可能
- ※ 平成29年度には、初めて大分県外で開催
- ・ 講師は、施設職員が担当しており、JAXA宇宙教育センターが行う宇宙教育指導者セミナーに参加した職員（3人）も含まれるなど、出張宇宙科学教室の魅力を高めるための工夫あり
- ※ 宇宙教育指導者セミナーとは、次世代を担う青少年育成を目的に、地域で宇宙を素材とした社会教育活動を実践する方のために行っているJAXAが開催するセミナー

表 出張宇宙科学教室開催実績

区分	令和元年度	2年度	3年度
開催件数	43件（10件）	10件（3件）	26件（5件）

- （注）1 大分市提供資料に基づき作成した。
2 （ ）内の数値は、大分県外での開催実績（内数）を示す。

【小学校での出張教室の様子 （エアロケットの工作）】



【大人向け出張教室の様子 （星空の楽しみ方）】



効果

- ・ 小学校、公民館等を中心に広く開催されており、参加者からは「また開催してほしい」、「次はもっと難しいこともやってみたい」等の意見あり
- ・ 大分県外での開催においても「工作が楽しかった。様々なことを知ることができるため、また参加したい」等の意見あり
- ・ 出張宇宙科学教室後に、参加者の来館があるほか、令和2年度のアンケート回答数のうち約3分の1が（施設が所在する）大分市外からの利用者であるなどの効果もあり

取組を有効にするためのポイント

- ・ 出張宇宙科学教室の内容は、依頼された地域における郷土の魅力（歴史、観光等）を新発見、再発見できるようなものとし、また来たいと思ってもらえるように工夫することが重要
- ⇒ 左記の小学校での出張教室においては、大分県出身のロケット打ち上げ従事者について説明したほか、大人向けの出張教室では、福沢諭吉など郷土の偉人の宇宙観や天文研究などを紹介
- ・ 出張宇宙科学教室の開催場所との連携に配慮すること（相互にパンフレットを置くなど）を通じて、継続的なつながりが生まれる。

施設の利用状況について分析を行い、稼働率向上に結び付けた例（沖縄県/沖縄県総合運動公園）

地方公共団体概要（沖縄県）

- 人口（令和4年1月1日時点）：1,485,670人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.pref.okinawa.jp/site/kense/gyose/shite/index.html>）

施設概要（沖縄県総合運動公園）

- 指定管理者：トラステック（株式会社）
 - 施設種別：スポーツ施設
 - 指定管理者制度導入時期：平成18年4月
 - 施設規模：70.4ha（体育館、陸上競技場、テニスコート、プール、多目的広場、オートキャンプ場等で構成）
 - 利用実績：（令和3年度）439,287人、（令和2年度）417,738人、（令和元年度）1,063,681人
- 供用開始：昭和63年3月



施設の利用状況について分析を行い、稼働率向上に結び付けた例（沖縄県/沖縄県総合運動公園）

経緯・課題

- ・ 大規模な大会や定期利用を除き、平日の施設の利用者数が低調
- ・ 施設職員にも「大規模な大会等がない日や時間帯は、利用者数が少ない」、「施設が有効活用されていない」との問題意識があり、稼働率を上げるために見直しを検討

取組内容

- ・ 指定管理者は、過去の施設の利用状況（大会開催による利用、団体利用、当日利用などの状況）を遡って調査して、利用されていない又は利用が極端に少ない曜日や時間帯を体育館、テニスコート等施設別に分析
 - ・ 分析の結果を踏まえ、利用が低調になっている曜日や時間帯にスポーツ教室（テニス、バトミントン、卓球、水泳、ヨガ、ダンス等）を開講
- ※ 従前、集客が見込めなかった曜日や時間帯（平日の日中等）においても、講師の予定等を踏まえ柔軟に開講することが可能



効果

- ・ 分析後は、利用者数が増加したほか、かつて利用が低調であった曜日や時間においてスポーツ愛好団体の利用が定着するなど、定期的な利用者の獲得にもつながる。
- ・ スポーツ教室への参加者からは「他の教室講座イベントにも参加したい」との意見多数あり

表 利用実績の推移

施設	分析実施前		分析実施後	
	平成26年度	27年度	30年度	令和元年度
体育館	578人/日	523人/日	696人/日	604人/日
テニスコート	170人/日	157人/日	224人/日	204人/日
プール	151人/日	173人/日	192人/日	191人/日

(注) 指定管理者提供資料に基づき作成した。

取組を有効にするためのポイント

- ・ スポーツ教室の開催について工夫するだけでは利用者数の増加は見込めないため、様々な取組について、SNSを駆使して公園への興味を引くほか、施設の利用を契機として家族や友人に紹介してもらえる利用者をお大切にするなど、複合的に取り組むことも重要

近隣施設と連携し、住民サービス向上等に結び付いた例（北海道帯広市/帯広の森、緑ヶ丘公園）

地方公共団体概要（帯広市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：165,047人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.obihiro.hokkaido.jp/shisei/seisaku/shiteikanri/index.html>）

施設概要（帯広の森、緑ヶ丘公園）

【帯広の森】

- 指定管理者：ケイセイ・造景共同企業体（共同企業体）
- 施設種別：公園
- 供用開始：昭和57年7月
- 指定管理者制度導入時期：平成22年4月
- 施設規模：406.5ha
- ※詳細は施設HP参照
（URL：<http://www.city.obihiro.Hokkaido.jp/kurashi/kouen/obihironomori/1007234/1002941.html>）



【緑ヶ丘公園】

【緑ヶ丘公園】

- 指定管理者：造景（株式会社）
- 施設種別：公園
- 供用開始：昭和4年11月
- 指定管理者制度導入時期：令和2年4月
- 施設規模：50.5ha
- ※詳細は施設HP参照
（URL：<https://www.city.obihiro.hokkaido.jp/kurashi/kouen/kouen/1013928/mirdorigaoka/index.html>）



近隣施設と連携し、住民サービス向上等に結び付いた例（北海道帯広市/帯広の森、緑ヶ丘公園）

経緯・課題

【帯広の森】

- ・ 指定管理業務の対象となる森の範囲が令和2年度から拡大、森の管理作業の効率化を模索

【緑ヶ丘公園】

- ・ 公園の利活用の方法を模索

【おびひろ動物園】（帯広市直営施設）

- ・ 新鮮な青草や枝材を低コストで安定して入手出来る方法を模索

⇒ 近隣に位置する3施設の職員が日常的に行う情報交換の中で、互いの課題を話し合い、協議の場を設けて課題解決のための方策を検討した結果、取組を開始（指定管理者が自主的な取組として開始）

取組内容

- ・ 森や公園の環境整備、利活用の一環として草地の刈取りで発生する青草や樹木（ヤマナラシ）の間伐による枝材を動物園の飼育動物の餌などとして提供（令和3年度から開始）

【帯広の森】

- ・ 管理区域内の森の間伐で発生する枝材を動物園に提供

【緑ヶ丘公園】

- ・ 芝生の広場を作り、親子の草花遊び場として活用しつつ、成長した芝生の刈取りで発生する青草を動物園に提供

【おびひろ動物園】

- ・ 動物園職員が上記2施設で刈取りや間伐を行い、青草や枝材を飼育動物の餌などとして活用

効果

【帯広の森】

- ・ 間伐による森林育成の推進
- ・ 間伐による枝材の有効活用、地域内資源循環

【緑ヶ丘公園】

- ・ 草花遊びを楽しめる広場の提供でサービスが向上
- ・ 芝刈り作業の負担軽減

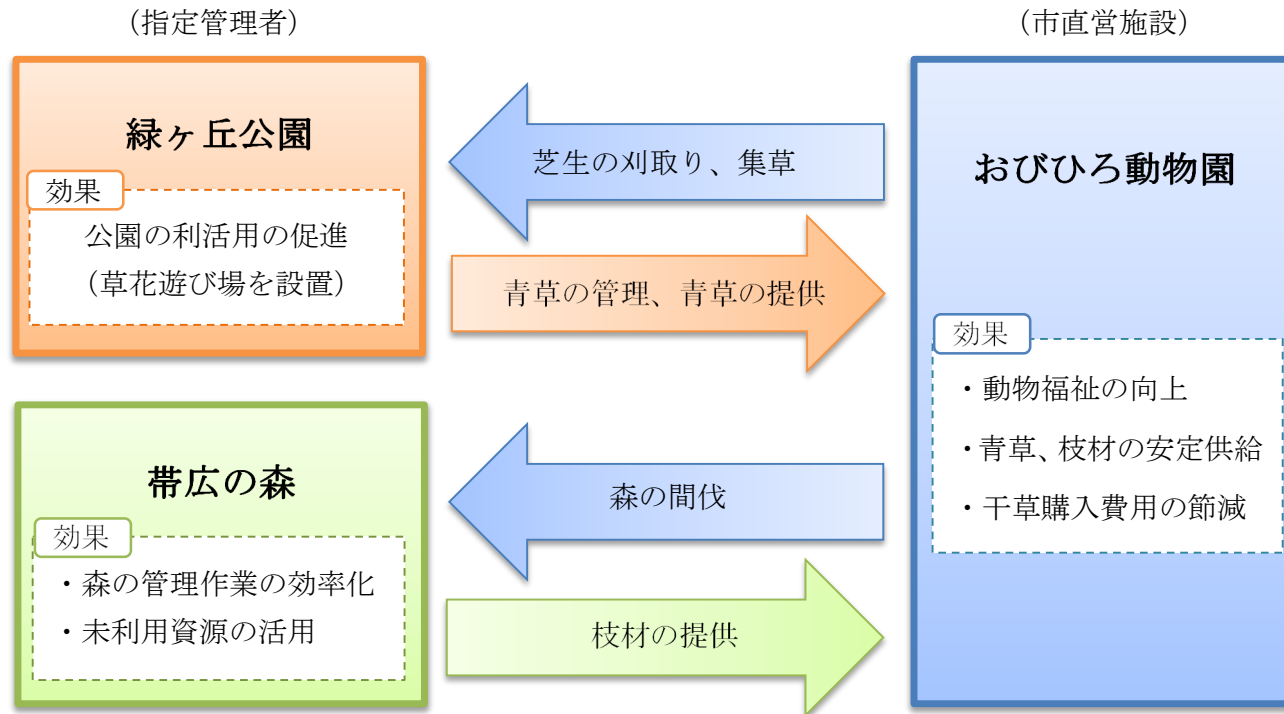
【おびひろ動物園】

- ・ 青草や枝材を安定して動物に与えることができ、動物福祉が向上
- ・ 青草の提供により、干草の購入を青草で賄うことができるため経費節減

近隣施設と連携し、住民サービス向上等に結び付いた例（北海道帯広市/帯広の森、緑ヶ丘公園）

参考資料

【取組のイメージ】



(注) 帯広市提供資料に基づき作成した。

隣接施設の一体的管理等を通じて、住民サービス向上等に結び付いた例

(北海道北見市/おんねゆ温泉農業交流センター花えーる、おんねゆ温泉花公園根々の丘)

地方公共団体概要（北見市）

○人口（令和4年1月1日時点）：114,326人

○指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.kitami.lg.jp/administration/town/detail.php?content=7317>）

施設概要（おんねゆ温泉農業交流センター花えーる、おんねゆ温泉花公園根々の丘）

【おんねゆ温泉農業交流センター花えーる】

○指定管理者：FReeee（株式会社）

○施設種別：農業体験施設

○築年数（令和4年4月1日時点）：15年（平成19年完成）

○指定管理者制度導入時期：平成19年1月

○施設規模：（敷地面積）4,300㎡
（建築面積）1,113.2㎡
（延床面積）418.8㎡
（調理加工室等で構成）○利用実績：（令和3年度）1,437人
（令和2年度）1,934人
（令和元年度）2,565人

【おんねゆ温泉花公園根々の丘】

○指定管理者：FReeee（株式会社）

○施設種別：公園

○供用開始：平成20年

○指定管理者制度導入時期：令和3年4月

○施設規模：41,860㎡

○利用実績：（令和3年度）2,911人
（令和2年度）1,805人
（令和元年度）1,503人

※詳細は施設HP参照

（URL：<https://www.city.kitami.lg.jp/administration/detail.php?content=2381>）

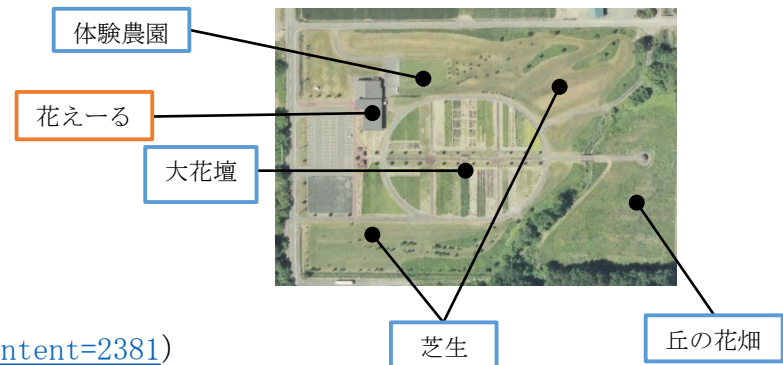
【おんねゆ温泉農業交流センター花えーる】



【おんねゆ温泉花公園根々の丘】



【全体マップ】 ※青枠は全て根々の丘



隣接施設の一体的管理等を通じて、住民サービス向上等に結び付いた例

(北海道北見市/おんねゆ温泉農業交流センター花えーる、おんねゆ温泉花公園根々の丘)

経緯・課題

- ・ 隣接施設である「花えーる」及び「根々の丘」は、建設当初から一体的な指定管理者制度を導入することを想定
- ・ 花えーるが先に完成したため、同施設に指定管理者制度を導入したが、一体的管理により業務量が膨大となり、応募事業者がいなくなることを懸念したため、後に完成した根々の丘はしばらく北見市直営で管理
- ・ 一方、①北見市直営では利用促進のためのノウハウに乏しいこと、②花えーると根々の丘の両方を同一イベントで利用する際に、それぞれの施設で申請する必要があり手続きが煩雑であることなどが課題であり、一体的な管理を急ぐことを検討

取組内容

【指定管理者の公募】

- ・ 花えーるの指定管理者更新時期に合わせ、根々の丘と一体的に指定管理者を公募

【利用申請の共通化】

- ・ 両施設の利用申請先を共通化し、同一イベントで両施設を利用する際でも複数の申請を不要化

【新規事業の実施】

- ・ 一体的な管理をいかし、両施設を利用するイベントを開催

(例)

- ・ いちご苗植え (5月)
(根々の丘でいちごの苗植え体験を行った後、花えーるの調理加工室でハンバーガー作り及び美食ができるイベント)
- ・ 謎解き宝探し (3月)
(根々の丘に隠された宝を探す謎解きゲームを行った後、花えーるでのアニメ上映会を楽しめるイベント)
- ・ 上記のほか、指定管理者がこれまで培った経験(指定管理者は、酪農家を支援する事業等を展開)、顧客からの生の声を反映し、新たなイベントを多数実施

(例)

- ・ 子牛ふれあい (8月～10月)
(根々の丘の一部に土地が痩せて花が育たない区域があったため、牧草の種をまいて子牛を入れ、来場者が子牛とふれあえるイベントを実施)

効果

- ・ 両施設の利用申請先が共通化されたことで、複数の申請先で手続きをする手間が解消(利用者からの問合せも一元的に対応できるようになった。)
- ・ 利用者からは「出演者控室の利用など一体的なコンサート会場としての利用が可能であり、大変使いやすい施設になった」等の意見あり
- ・ 根々の丘について、北見市直営時は、花を目的とした高齢者や写真愛好家など特定の客層の来場が多い状況であったが、新規イベント(いちご苗植え等)等の取組により、家族連れの利用者数が増加
- ・ 利用者からは「休憩施設、カフェとしても利用することができ、とても良かった」等の意見あり
- ・ 子牛ふれあいイベントを通じて、子牛のふん尿を痩せた土地の改良に用いたことで、花畑の維持管理費用を約480万円節減

取組を有効にするためのポイント

(地方公共団体側)

- ・ 併設する施設を一体的に管理するに当たっては、業務の増加や内容の性質から、応募事業者がいなくなる懸念があるが、施設活用の方針を公募時に明らかにすることで、より効果的な運営を可能にする事業者からの応募が期待できる。
- ・ 全く異なる施設を指定管理者が一体的に管理することの困難性を理解し、地方公共団体側においても両施設の魅力と特性(施設の仕様)を詳細に把握しておくことが不可欠である。併せて、トラブル時、利用者の問合せ対応又は指定管理者からの自主事業の提案に、地方公共団体から即時に管理運営のノウハウを提供できる体制(マニュアルの作成等)を整備しておくことが必要

(指定管理者側)

- ・ それぞれの施設としての利用だけではなく、両施設一体で可能なイベントも実施することで利用者数が大きく増加する。

県及び市の共同で効率的にリニューアル等を行い、住民サービス向上に結び付いた例

(岐阜県、岐阜県各務原市/岐阜かかみがはら航空宇宙博物館)

地方公共団体概要（岐阜県、各務原市）

【岐阜県】

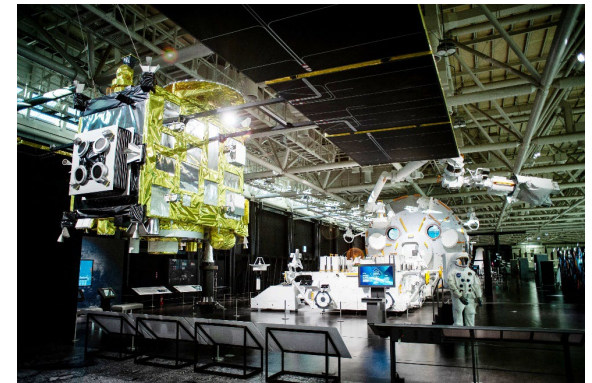
- 人口（令和4年1月1日時点）：1,996,682人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.pref.gifu.lg.jp/page/5.html>）

【各務原市】

- 人口（令和4年1月1日時点）：146,136人

施設概要（岐阜かかみがはら航空宇宙博物館）

- 指定管理者：岐阜かかみがはら航空宇宙博物館（公益財団法人）
- 施設種別：博物館
- 指定管理者制度導入時期：平成29年12月
- 施設規模：（敷地面積）78,206.98㎡、（延床面積）13,240㎡
- 利用実績：（令和3年度）131,430人、（令和2年度）108,376人、（令和元年度）269,066人
- 築年数（令和4年4月1日時点）：26年（平成8年3月完成）
※平成30年3月リニューアル



※詳細は施設HP参照（URL：<http://www.sorahaku.net/index.html>）

県及び市の共同で効率的にリニューアル等を行い、住民サービス向上に結び付いた例

(岐阜県、岐阜県各務原市/岐阜かかみがはら航空宇宙博物館)

経緯・課題

- 施設開館から各務原市直営で管理運営していたが、20年近くが経過し、次の課題が顕在化
 - ① 展示物が増えたものの、整理されておらず展示意図が不明確
 - ② 目新しい展示、企画展等がない。
 - ③ 体験型設備が老朽化し、一部利用不可
 - ④ 施設の魅力向上に向けた取組を行うことができる体制がない。

このため、施設を管理運営する各務原市が改修及び指定管理者による運営への移行を検討

- 施設は、岐阜県が地域の特色である航空宇宙産業の情報発信拠点と位置付けていることから、その魅力を高めるため、岐阜県も改修に参画し、共同でリニューアルを行う方針を決定した。

取組内容

【協議会の設置】

- リニューアル後の施設を岐阜県及び各務原市で共同で管理運営するため、地方自治法（昭和22年法律第67号）に基づく協議会（※）を設置
- 協議会は、管理運営、予算に関する方針等を決定する場
- ※ 地方自治法第252条の2の2に基づき、複数の地方公共団体が事務の一部を共同管理、執行するために設置できる協議会

【共同リニューアル】

- 施設の課題やリニューアル後のコンセプト等を整理した「リニューアル基本構想」、その内容を具体化した「リニューアル基本計画」を岐阜県及び各務原市が共同で策定
- リニューアルを実施（展示スペースを拡張）

【指定管理者制度の導入】

- リニューアル前までは各務原市直営で管理していたが、専門的知見に基づく自主的な管理を行うため、指定管理者制度を導入
- 岐阜県及び各務原市が共同で設立した公益財団法人を指定管理者として双方が選定し、JAXA関係者等からなるアドバイザー、展示企画や資料収集等を行う学芸部門等を設置するなど、専門性を重視して組織体制を充実化

【サービス向上に向けた取組】

- 展示物や体験型設備の充実、小中学校の校外学習のための教育プログラムの開発等を実施
- リニューアル後も利用者数の安定的な確保につなげるため、初級～上級までステップアップできる紙飛行機教室の開催等を行い、リピーターの獲得を企図

効果

- 利用者からは「改修前と比べて展示内容が充実した」、「一日では見きれないため何度も足を運びたい」等の意見あり
- 岐阜県及び各務原市が指定管理者を選定しており、双方が指定管理料を支払っていることから、従前に比べ予算額が増額され、企画展の充実等に係る資金を確保しやすくなり展示が充実
- 展示に係る外部との交渉等において、岐阜県及び各務原市のそれぞれが有する企業等とのつながりをいかすことができ、より効率的な展示物の収集、内容の充実につながる。

取組を有効にするためのポイント

- 共同管理に当たっては、意思疎通を図るため、協議会を設置して方針等を議論する場を整えておくことが重要
- 県及び市の施策を博物館運営に速やかに反映させるため、指定管理者に県及び市から職員を派遣することが有効

近隣施設と連携したイベントや広報を実施している例

(愛媛県/とべ動物園、愛媛県総合運動公園、えひめこどもの城)

地方公共団体概要（愛媛県）

- 人口（令和4年1月1日時点）：1,341,539人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.pref.ehime.jp/h10900/shitei/shitei.html>）

施設概要（とべ動物園、愛媛県総合運動公園、こどもの城）

【とべ動物園】

- 指定管理者：愛媛県動物園協会（公益財団法人）
- 施設種別：動物園
- 供用開始：昭和63年4月
- 指定管理者制度導入時期：平成18年4月
- 施設規模：17.4ha（獣舎、管理事務所等で構成）
- 利用実績：（令和3年度）356,479人、（令和2年度）357,693人
（令和元年度）454,888人

※詳細は施設HP参照（URL：<https://www.tobezoo.com/>）

【愛媛県総合運動公園】

- 指定管理者：愛媛県スポーツ振興事業団（公益財団法人）
- 施設種別：スポーツ施設
- 供用開始：昭和55年5月
- 指定管理者制度導入時期：平成18年4月
- 施設規模：60.6ha（陸上競技場、体育館等で構成）
- 利用実績：（令和3年度）389,163人、（令和2年度）328,772人
（令和元年度）564,082人

※詳細は施設HP参照（URL：<http://www.epsc.jp/>）

【えひめこどもの城】

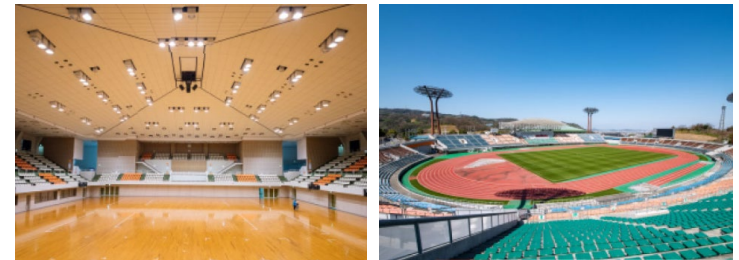
- 指定管理者：伊予鉄総合企画（株式会社）
- 施設種別：こども用遊戯施設
- 供用開始：平成10年10月
- 指定管理者制度導入時期：平成18年4月
- 施設規模：34.6ha（体験施設、広場等で構成）
- 利用実績：（令和3年度）201,290人、（令和2年度）191,380人、
（令和元年度）336,530人

※詳細は施設HP参照（URL：<http://www.i-kodomo.jp/>）

【とべ動物園】



【愛媛県総合運動公園】



【えひめこどもの城】



近隣施設と連携したイベントや広報を実施している例

(愛媛県/とべ動物園、愛媛県総合運動公園、えひめこどもの城)

経緯・課題

- ・ 近接する三つの施設間での相互利用が少なく、各施設間の交流が乏しいとの課題あり
 - ・ 愛媛県は、施設間の周遊性を向上させ、更なる利用者確保を図るため、各指定管理者に協議会の設立を提案
- ⇒ 令和2年4月、県立3施設ネットワーク協議会（以下「協議会」という。）を設置

取組内容

【協議会の設置】

- ・ 3施設が連携した魅力向上の推進と施設間の周遊性の向上に取り組み、エリア全体の交流人口を拡大させることで、各施設の利用者数の増加を図るため設置
- ・ 令和2年度は2回、3年度は3回協議会を開催
(実施予定のイベントの共有、周遊イベントや新型コロナウイルス感染症対策に係る情報交換)

【協議会設立を契機として実施した取組】

- ・ 3施設のイベント情報等をまとめたウェブサイト（とべもりウェブサイト）開設
(<https://ehime-hajimarinomori.com/>)
- ※ スマートフォンアプリ（とべもりナビ）も提供
- ・ デジタルスタンプラリーの実施
施設を周遊しつつ、スマートフォンのアプリを活用してチェックポイントを巡るイベント
- ・ 謎解きラリーの実施
施設を周遊しながら謎解きをするイベント
- ・ オリエンテーリングコースの設置
集客、活性化のために常設のコースを開設

効果

(利用者側)

- ・ 「とべもりウェブサイト」や「とべもりナビ」で、とべもりエリア（3施設）の情報が一元管理されているため、各施設のポイントを一日かけて楽しむことが可能となった。

(地方公共団体側)

- ・ 3施設の一体的な広報活動が可能となった。

(指定管理者側)

- ・ 施設間交流が活発になり、新型コロナウイルス感染症対策など運営に関する情報を交換の上、感染症対策を進められた。
- ・ 周遊型イベントの開催など、提供するサービスの幅が広がった。

取組を有効にするためのポイント

- ・ 施設の連携には、事前に各施設が抱える課題について情報共有することが重要
- ・ 周遊イベントの開催に当たっては、各施設の繁忙期や閑散期について留意する必要がある

近隣施設と連携したイベントや広報を実施している例

(愛媛県/とべ動物園、愛媛県総合運動公園、えひめこどもの城)

参考資料

【デジタルスタンプラリーの概要（例）】

開催期間	2020年11月21日（土）～12月27日（日）
開催場所	とべもり （えひめこどもの城、とべ動物園、県総合運動公園）
参加料	無 料 （とべ動物園の入園料が必要です。）
参加方法 （遊び方）	<p>①えひめこどもの城、とべ動物園、県総合運動公園内に設置されたチェックポイント（計10か所）で、スタンプラリーのQRコードをお手持ちのスマートフォンで読み込み、スタンプを集めてください。（チェックポイントはサイト内のエリアマップでご確認いただけます。）</p> <p>②スタンプを10個集めると、景品引き換え画面が表示されます。毎週先着100名様にプレゼントをお渡ししますので、えひめこどもの城あいあい児童館 総合案内所へお持ちください。 （受付時間 9時～17時：水曜定休）</p> <p>※詳しくは、とべもりサファリのサイト https://tobemori.com/ をご覧ください。</p>
スタンプ	新居浜市出身のアーティスト・石村嘉成さんの作品です。素敵な動物のアートがスタンプとして登場しますので、ぜひ集めてお楽しみください。

(注) 愛媛県提供資料から抜粋した。

公募要項に災害の特性に応じた役割分担を明記している例(北海道室蘭市)

経緯・課題

- 令和2年度までは、必要に応じて室蘭市と指定管理者が協定を締結することで災害等に対応
- 一方、近年、全国各地で災害が発生していることから、室蘭市は、災害時の市及び指定管理者の役割分担について定める必要性を認識
- 台風等の進行型災害では、開設する避難所の決定、開設運営を担う担当者の派遣等、室蘭市がコントロール可能。一方、地震等の突発型災害では、指定避難所等の指定の有無にかかわらず、避難者が施設に避難し、避難所として開設運営せざるを得ないケースの発生が想定されるが、この場合の避難所の開設運営を誰が担うのが課題

人口 (令和4年1月1日時点)	指定管理者制度の運用状況
79,986人	https://www.city.muroran.lg.jp/ma/in/jigyousya/shiteikanri.html

取組内容

- 令和3年度から、災害時における対応等について公募要項に明記

【災害の特性に応じた役割分担】

- 災害を次のとおり整理し、それぞれの特性に応じて役割分担を記載（詳細は参考資料参照）
 - ①進行型災害：発生や被害状況を事前に予測できるもの
(例：洪水、河川の氾濫、台風等)
 - ②突発型災害：発生を事前に予測できないもの
(例：地震、噴火等)
- 役割分担について、開設運営は、室蘭市が負担することを基本とするが、突発型災害における初動対応では室蘭市の対応が間に合わない可能性があるため、指定管理者も一定部分を負担してもらうこととした。

【マニュアルの作成、訓練の実施等】

- 平成28年に発生した熊本地震では、指定避難所等の指定の有無にかかわらず、避難所となった施設あり
- この教訓を踏まえ、指定避難所等の指定の有無にかかわらず、指定管理者に対して、防災・災害対応マニュアルの作成、必要な訓練（室蘭市が指定管理者に対し、避難所開設運営の手順等について説明するほか、開設運営を想定した訓練を実施）の実施等に努めるよう公募要項に明記

効果

- 室蘭市からは「あらかじめ役割分担を明記しておくことにより、特に突発型災害発生時には避難所の開設運営等を担う可能性があることを、指定管理者に平時から意識してもらうきっかけになる」、「突発型災害のような緊急時には、人手不足（対応が間に合わない）を指定管理者が補うことが期待できる」等の意見あり
- 指定管理者からは「災害時における役割分担が明文化された」、「災害時における公的施設としての役割を改めて認識した」、「災害の種別によっては、指定避難所に指定されていない場合でも、避難所になり得ることを理解した」等の意見あり

取組を有効にするためのポイント

- 役割分担に当たっては、災害の特性により負担する内容が違うことについて理解を求めることが必要
 - 大規模な突発型災害が発生した場合には、地方公共団体と指定管理者の意思疎通が困難となることも想定されるため、指定管理者が対応すべき内容を事前に整理しておくことも必要
 - マニュアルについては、作成例を示すと良い。
- ※ 室蘭市は、マニュアルのひな形（災害時の初動対応、市の緊急連絡先、備蓄管理等について規定）を指定管理者に提示

公募要項に災害の特性に応じた役割分担を明記している例(北海道室蘭市)

参考資料

○「室蘭市指定管理者募集要項」(抜粋)

【進行形災害】

種類	内容	負担者	
		市	指定管理者
開設の判断・指示	市災害対策本部が避難所の開設を決定した場合、指定管理者所管課は、指定管理者に避難所の開設時間を連絡する。	○	
開設業務	市災害対策本部が避難所の開設を決定した場合、避難所開設運営班は、避難所の開設を行う。	○	
運営業務	市災害対策本部が避難所の開設を決定した場合、避難所開設運営班は、避難所の運営を行う。	○	
施設管理業務	避難所の開設中(休館日・夜間含む)は、施設に業務従事者を配置する。		○
閉鎖の判断・指示	市災害対策本部が状況を判断し、施設所管課に閉鎖の指示を行った上で、施設所管課が指定管理者に閉鎖時間を連絡する。	○	
その他	指定管理者は、避難所運営連絡会がある場合は、施設管理者として参加すること。		○

【突発型災害】

種類	内容	負担者	
		市	指定管理者
開設の判断・指示	市災害対策本部が避難所の開設を決定した場合、指定管理者所管課は、指定管理者に避難所の開設時間を連絡する。 震度5強以上の地震発生時、指定管理者は施設に参集し、施設の安全点検を実施するとともに、安全点検の結果を施設所管課に連絡する。	○	
開設業務	市災害対策本部が避難所の開設を決定した場合、避難所開設運営班は、避難所の開設を行う。 指定管理者は、地域住民並びにボランティアと協力して避難所の開設を行う。	○	○
運営業務	市災害対策本部が避難所の開設を決定した場合、避難所開設運営班は、避難所の運営を行う。 指定管理者は、地域住民並びにボランティアと協力して避難所の運営を行う。	○	○
施設管理業務	避難所の開設中(休館日・夜間含む)は、施設に業務従事者を配置する。		○
閉鎖の判断・指示	市災害対策本部が状況を判断し、施設所管課に閉鎖の指示を行った上で、施設所管課が指定管理者に閉鎖時間を連絡する。	○	
その他	指定管理者は、避難所運営連絡会がある場合は、施設管理者として参加すること。		○

(注) 室蘭市提供資料から抜粋した。

発災時に職員が能動的に対応できるように、実践的な避難誘導訓練を実施している例

(岩手県盛岡市/盛岡市子ども科学館)

地方公共団体概要（盛岡市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：285,270人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.morioka.iwate.jp/shisei/shiteikanri/index.html>）

施設概要（盛岡市子ども科学館）

- 指定管理者：盛岡サイエンスグループ（共同企業体）
- 施設種別：博物館
- 指定管理者制度導入時期：平成23年4月
- 施設規模：（敷地面積）12,800㎡、（建築面積）2,404㎡、（延床面積）4,145㎡
- 利用実績：（令和3年度）56,237人、（令和2年度）50,669人、（令和元年度）106,589人
- 築年数（令和4年4月1日時点）：39年（昭和58年3月完成）



※詳細は施設HP参照（URL：<https://kodomokagakukan.com/>）

発災時に職員が能動的に対応できるように、実践的な避難誘導訓練を実施している例

(岩手県盛岡市/盛岡市子ども科学館)

経緯・課題

- ・ 施設では、以前から避難誘導訓練を実施しており、開館時間中に利用者を交えて行うなど工夫
- ・ しかし、事前に詳細なシナリオを作成して施設職員がその内容を覚え、シナリオの内容に沿って動くというものであり、災害発生時に訓練通りに動けるか不安あり
- ・ 指定管理者は、より実効性の高い訓練を独自に検討

取組内容

- ・ 指定管理者は、施設独自の避難誘導訓練である「避難ドリル」を実施
 - ※ 施設職員のみで実施するため、利用者は参加しない。
 - ※ 利用者を交えた避難誘導訓練とセットで実施
- ① シナリオの作成
 - ・ 災害の規模、利用者の誘導方法に関する簡易なシナリオを作成
 - ・ シナリオの内容は参加する職員には知らせない。
 - ② 避難誘導訓練の実施
 - ・ 施設職員を職員役と利用者役に分け、災害が発生したという想定で避難誘導訓練を実施
 - ・ 途中で、利用者役の一部がイレギュラーな行動をとる。
(例：外に出るドアが開かず「閉じ込められた」と叫ぶ等)
 - ※ イレギュラーな行動をとることは担当者以外には知らせない。
 - ・ 職員役は、イレギュラーな行動をとる利用者役にも臨機応変に対応
 - ③ 反省会の実施
 - ・ 避難ドリルの終了後に、参加した施設職員全員が課題と解決方法を検討する場を設ける。
 - ※ 従前の「利用者を交えた避難誘導訓練」についても、避難ドリルで実施した内容を踏まえて実施

効果

- ・ 指定管理者からは、主に次の点がメリットであるとの意見あり
- ① 避難ドリルにおいて、イレギュラーな行動をとる利用者役の施設職員を配置することにより、他の施設職員が臨機応変な対応を考える良い機会となった。
 - ② 避難ドリルと併せて、利用者を交えた避難誘導訓練を行うことで、施設職員が実際の有事に近い状況での対応を学ぶことができた。

取組を有効にするためのポイント

- ・ 訓練のための訓練とならないよう、シナリオはあえて詳細に作成しないことが有効だが、いきなり簡素化すると施設職員が戸惑うため、徐々にシナリオを簡素化していくと良い。
- ・ 避難ドリルの実施により、少なからずショックを受ける施設職員がいると思われるため、心情への配慮が必要
- ・ 避難ドリルは、避難誘導における完璧な対応を実施することが目的ではなく、うまく対応できなかった点について、適切な対処方法を施設職員が検討することが重要
- ・ 利用者を交えた避難誘導訓練を行う際には、大きな非常サイレンが施設内に鳴り響くため、利用者（特に子ども）にあらかじめ伝える必要あり
- ・ 避難ドリルと利用者を交えた避難誘導訓練をセットで行うことにより、実践的な避難誘導訓練を実施できる。

発災時に職員が能動的に対応できるよう、実践的な避難誘導訓練を実施している例

(岩手県盛岡市/盛岡市子ども科学館)

参考資料

【避難ドリルの例（地震発生時を想定）】

時刻、時間	事象	場所	行動	対象者
13:35	趣旨説明	事務室		全スタッフ
13:40	展示室公開中 プラネタリウム投影中	展示室 プラネタリウム室	それぞれの場所に移動	全スタッフ
13:44	地震発生（非常サイレン鳴動）	三陸沖M9 盛岡震度7	非常サイレンを鳴らす	
13:44 - 13:45	地震発生の放送	1階 事務室	「地震です。落下物に注意して、身の安全を確保してください。余震の可能性がありますので、すぐに外に出ないでください。構造上安全な建物なので落ち着くようお願いいたします。」 2回繰り返す。	
		プラネタリウム室	ドーム内を明るくする。 段差LED点灯。 投影を中断する。 コンソールから正面に移動して、構造上安全な建物なので落ち着くようお願いする。勝手に避難しないこともお願いする。	
13:45 - 13:47	イレギュラー事象1 ※1参照	プラネタリウム室から勝手に避難し始める人有り。 ドアが開かないため反対側のドアに行くが、こちらも開かないため大パニックになる。		
	イレギュラー事象2 ※2参照	ドアが開かない様子を見て、閉じ込められたー！と大騒ぎをする。		
13:47	避難誘導開始指示 異常あり（停電なし）	1階 事務室	「只今からスタッフが避難誘導いたします。落ち着いて行動するようにお願いします。」 2回繰り返す。	
		プラネタリウム室	「只今から避難誘導いたします。落ち着いて行動するようにお願いします。」	
13:48 - 13:53	避難誘導開始		避難誘導	
13:53	避難完了	正面玄関	本部への連絡	

*1 スタッフがついてなだめる。or他のお客様に応援を依頼する。

*2 スタッフがついてなだめる。or他のお客様に応援を依頼する。

(注) 指定管理者提供資料から抜粋した。

地方公共団体、指定管理者及び住民が連携して避難所開設訓練等を実施している例

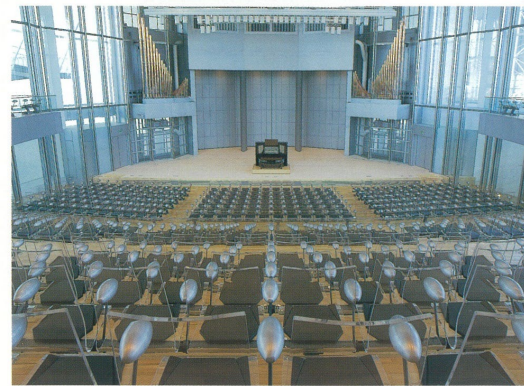
(宮城県白石市/白石市文化体育活動センター (ホワイトキューブ))

地方公共団体概要 (白石市)

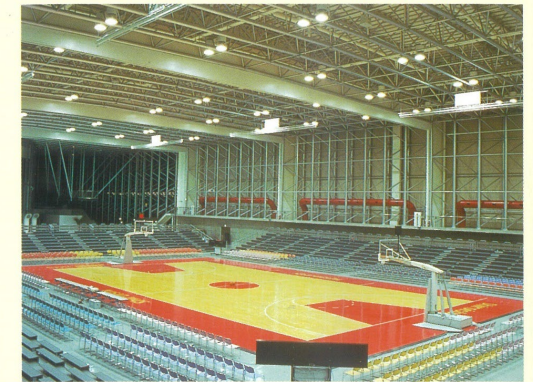
- 人口 (令和4年1月1日時点) : 32,526人
- 指定管理者制度の運用状況 (URL : <https://www.city.shiroishi.miyagi.jp/soshiki/6/570.html>)

施設概要 (白石市文化体育活動センター (ホワイトキューブ))

- 指定管理者 : 白石市文化体育振興財団 (公益財団法人)
- 施設種別 : スポーツ施設
- 指定管理者制度導入時期 : 平成17年4月
- 施設規模 : (敷地面積) 30,756.9㎡、(建築面積) 10,925.8㎡、(延床面積) 13,047.9㎡ (コンサートホール、アリーナ、トレーニングルーム等で構成)
- 利用実績 : (令和3年度) 108,156人、(令和2年度) 37,425人、(令和元年度) 153,652人
- 築年数 (令和4年4月1日時点) : 25年 (平成9年3月完成)



▲コンサートホール (610席) Concert Hall



▲アリーナ (面積4,783㎡・天井高17.4m) Indoor Courts

※詳細は施設HP参照 (URL : <http://www.shiro-f.jp/whitecube/>)

地方公共団体、指定管理者及び住民が連携して避難所開設訓練等を実施している例

(宮城県白石市/白石市文化体育活動センター(ホワイトキューブ))

経緯・課題

- 施設は平成15年に指定避難所に指定されており、東日本大震災発生時に245人を受け入れたが、避難所の開設に当たり、避難者の受入対応に混乱
- 施設では、数年に一度防災訓練を実施していたが、災害発生時の建物からの脱出、炊出し等を主な訓練内容としており、初動対応は含まれていなかった。
- 上記の経験を踏まえ、白石市防災部局において、防災訓練の内容等について見直す必要があるとの議論あり

取組内容

- 避難所開設運営マニュアルにおいて、白石市、指定管理者及び住民(自治会等)が連携して避難所を開設運営することになっている(避難者の受付等を行う情報管理班、食料や物資の調達等を行う食料物資班等に分かれ、各班は三者が混在して編成)ところ、平成25年度から、三者が参加する総合防災訓練を指定管理者が毎年実施(全市的に指定避難所で訓練を実施)

【訓練内容】

- 東日本大震災の教訓を踏まえ、避難所の開設、運営に係る初動対応の訓練を中心とするよう変更
(例) 避難者受入手順の確認、避難所レイアウトの確認、パーテーション、段ボールベッドの設置等
- さらに、令和2年度及び3年度は、新型コロナウイルス感染症を考慮した避難者の検温、避難スペースの間隔確保等も含めて実施

【訓練への継続的な参加促進のための工夫】

- より多くの住民に参加してもらうため、日曜日に開催
- 非常用トイレや発電機の設置、気象台職員の講演等、実用的な内容を実施



※ 他の地方公共団体(山形県米沢市)においても、避難所の開設から閉鎖までの対応を確認するため、市、指定管理者及び住民が連携した避難所設営訓練を実施している例あり(避難者受付作業、防災無線の使用等の各作業の流れを着実に身につけるため、一回当たりの内容を細かく分けて訓練を実施)

効果

- 訓練開始当初と比較して、関係者が年々円滑に動けるようになり、令和元年東日本台風が発生した際には、東日本大震災の教訓をいかし、避難スペースの確保、避難者の誘導等、避難所の開設運営を円滑に行うことができた。
- 住民が訓練に参加することによって、災害時にはどこに避難すれば良いかを認識してもらうことができた。
- 総合防災訓練に参加した住民からは「受付がスムーズだった」、「備蓄品の使い方が分かったため安心」等の意見あり

取組を有効にするためのポイント

- 指定管理者も参加できる訓練にするためには、地方公共団体からの呼び掛けのほか、指定管理者が参加しやすいよう施設の営業日を考慮することが必要
- 訓練内容の検討に当たっては、関係機関の協力を得ることで、毎年少しずつ変化を加えることが有効
※ コロナ禍での災害を想定し、避難者の車中泊を想定した訓練も実施
- 自主防災会の設立や日頃の地域活動が自治会単位であることから、より多くの住民に参加してもらうためには、自治会単位での防災意識啓発が効果的

過去の災害を契機として、地方公共団体及び指定管理者の災害対応に必要な費用の分担を明確化した例（福島県郡山市）

経緯・課題

- ①総務省から通知（「大規模地震に係る災害発生時における避難所運営を想定した指定管理者制度の運用について（通知）」。結果報告書P28参照）があったこと、②令和元年東日本台風の際、不可抗力（災害等）の発生に起因した費用の分担が不明確な状況があったことを踏まえ、現行の協定書の見直しの必要があると判断し検討
- ※ 郡山市が定める協定書のひな形において、不可抗力とは「豪雨、暴風、地震等の自然的な現象、争乱、暴動、武力攻撃事態等の人為的な現象、新型インフルエンザウイルス等による感染症等、その被害を市及び指定管理者の責めに帰することができないもの」とされている。

人口（令和4年1月1日時点）	指定管理者制度の運用状況
319,702人	https://www.city.koriyama.lg.jp/site/ppp/4179.html

取組内容

- 令和元年12月から、郡山市において、費用分担の在り方について検討開始
- 制度所管課が策定する協定書のひな形を令和2年3月に改正し、災害救助法（昭和22年法律第118号）の規定に該当する費用（避難所の設置、食品や飲料水の供給等に要する費用）については、郡山市が負担することを明記
- ※ 災害救助法が適用となった場合に費用を負担するが、災害救助法が適用されない災害で指定管理者に負担が生じた場合も、個別協議を行い、必要に応じて指定管理者を支援

表 協定書のひな形（抜粋）

（不可抗力によって発生した費用等の負担）

- 第48条 不可抗力の発生に起因して指定管理者に損害等が発生した場合、指定管理者は、速やかにその詳細を市に報告するものとする。
- 市は、前項の規定により報告を受けたときは、損害等の状況を確認し、双方協議の上、不可抗力の判定、費用負担等を決定するものとする。
 - 指定管理者は、費用負担の算出根拠を明確にしておかなければならない。
 - 災害救助法（昭和22年法律第118号）の規定に該当する費用については市が負担するものとする。**
 - 前項の費用以外については、第2項の協議により、合理性の認められる範囲で市が負担するものとする。この場合、指定管理者が付保した保険により補てんされた金額相当分については、市は、負担を免れるものとする。

（注） 郡山市提供資料から抜粋した。

効果

- 福島県沖地震（令和3年2月発生）において、避難所の設置、食品や飲料水の供給等に要する費用が発生したが、円滑に指定管理者へ支払うことができた（令和3年5月までには支払完了）。

取組を有効にするためのポイント

- 災害時における地方公共団体が担う役割及び指定管理者が担う役割を防災部局と共有することが必要
- 他の地方公共団体において費用分担について協定書に明記をしている例が乏しかったため、その必要性について理解を得ることに若干の時間を要した。
- ※ 財政部局からは「予算の裏付けがない中で、協定書に規定するのはいかがか」との意見もあったが、災害対応は市全体で取り組むべきものであるという趣旨のもと、理解を得て、協定書に明記するよう調整

避難所運営に混乱が生じた教訓を踏まえ、新たに覚書を締結し、役割・費用分担を明確化した例

(岐阜県下呂市/下呂交流会館)

地方公共団体概要（下呂市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：30,738人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.gero.lg.jp/life/5/24/124/>）

施設概要（下呂交流会館）

- 指定管理者：下呂ふるさと文化財団（一般財団法人）
- 施設種別：ホール
- 指定管理者制度導入時期：平成25年4月
- 施設規模：（敷地面積）19,831.95㎡、（建築面積）7,801.74㎡、（延床面積）10,574.99㎡（ホール、アリーナ等で構成）
- 利用実績：（令和3年度）42,971人、（令和2年度）18,621人、（令和元年度）63,846人
- 築年数（令和4年4月1日時点）：13年（平成21年2月完成）



※詳細は施設HP参照（URL：<http://www.gero-k.jp/index.php>）

避難所運営に混乱が生じた教訓を踏まえ、新たに覚書を締結し、役割・費用分担を明確化した例

(岐阜県下呂市/下呂交流会館)

経緯・課題

- ・ 以前から指定避難所として指定されていたが、令和2年7月豪雨の際、施設として初めて約70人の避難者を受入れ
- ・ 施設職員は下呂市職員が開設した避難所の運営に協力（下呂市との間で役割分担を明確に決めていなかったが、夜間も含め臨時の勤務シフトで急きょ対応）
- ・ 豪雨の経験を踏まえて、指定管理者は次のとおり課題があると認識
 - ① 少ない施設職員で避難所の運営に24時間対応するためには、どのような勤務体制で対応するかなどを決定し、迅速に施設職員に連絡することが重要であり、連絡手順を事前に明確にしておく必要あり
 - ② 指定避難所が開設された場合の施設職員の業務や使用する備品について、全員で情報を共有しておくことが重要であり、指定管理者は、あらかじめ協力内容について下呂市と協議し、協力体制を明らかにしておく必要あり

取組内容

- ・ 令和2年9月から、下呂市及び指定管理者間で上記①、②の課題を含む避難所開設時の問題点について協議を開始（施設所管課、指定管理者のほか、防災部局等も参加）
- ・ 令和3年5月には災害時における連絡体制、避難所運営、利用料金等を定めた覚書を締結

表 覚書の主な内容

連絡体制	下呂市と指定管理者は相互に緊急連絡先を報告し、随時更新
避難所の運営	避難所の運営は下呂市が行い、指定管理者は下呂市に協力
利用料金	避難所開設による施設の利用料金は免除

- ・ 上記覚書と併せて、下呂市及び指定管理者で避難所運営に関する具体的事項を定めた取決めを作成（詳細は参考資料参照）

効果

- ・ 下呂市からは「相互の役割分担を明確化したことで、より円滑に指定避難所の開設、運営を行うことが可能」との意見あり
- ・ 指定管理者からは「指定管理者の役割が明確になり、災害時等に動きやすくなった」、「事前協議の中で問題点を列挙し協議したので不明瞭な点がなくなった」等の意見あり

取組を有効にするためのポイント

（地方公共団体側）

- ・ 役割分担の明確化に当たっては、行政側が主体となって、指定管理者と協働して実施することが必要

（指定管理者側）

- ・ ①避難所として使用した際の利用料金（有料か無料か）、②避難所開設運営時の地方公共団体及び指定管理者の役割分担（特に少ない人数で24時間対応することは困難）については、施設の設置目的等を踏まえ、曖昧にせず、あらかじめ明確にすることが重要

※ 他施設においても、役割・費用分担を詳細に決めていなかったことから、i) 台風接近により開設した避難所（約200人を受入れ）において、調整に時間を要した実態（地方公共団体からは、詳細に役割・費用分担を定めていれば、円滑に調整できた可能性がある旨の意見あり）、ii) 地震に伴う大規模停電より開設した一時休憩所（1日最大約2,000人の帰宅困難者等を受入れ）において、食料、携帯電話の充電機器の提供等を行ったが、施設が保有する設備等では対応できない実態あり

避難所運営に混乱が生じた教訓を踏まえ、新たに覚書を締結し、役割・費用分担を明確化した例

(岐阜県下呂市/下呂交流会館)

参考資料

【取決めの主な内容】

区分	指定管理者の役割等	地方公共団体の役割等
開設前	<ul style="list-style-type: none"> 避難する部屋の調整（確保）に関すること。 	<ul style="list-style-type: none"> 避難所開設のための事前調整 施設所管課への通知
開設決定時	<ul style="list-style-type: none"> 利用者、利用予定者への通告 期間中の予約制限処理 施設職員への周知 ①開館時間内の場合は、下呂市との連絡調整窓口担当者の選任、 ②開館時間外の場合は、開館のための施設職員派遣（1人以上） <p>※施設職員が余裕を持って対応できるようにするため、避難情報が、「警戒レベル3（高齢者等避難を発令する目安）」の時点で、今後「警戒レベル4（避難指示を発令する目安）」になるおそれがある場合は、早めに下呂市から通知（17時15分以降は、施設職員の体制上、対応が難しくなるため、「原則として8時30分から17時15分に事前通知」を行うことについて合意）</p>	<ul style="list-style-type: none"> 開設通知書の送付 避難所管理班の派遣 市民への周知
開設中	<ul style="list-style-type: none"> 連絡調整窓口担当者の配置（常時1人以上） 避難所の使用範囲、注意事項等の指示 館内放送 <p>※勤務時間、交代等については館長の指示による。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 避難所の開設（運営は全て下呂市で行う。） 避難者の受付、誘導 避難者の健康・安全管理、疾病対応、事故対応 避難所物資の調達、搬入及び配布 ゴミの管理、処分 避難者の移送 避難所運営に必要な人員の配置
閉鎖後	<ul style="list-style-type: none"> 施設点検 	<ul style="list-style-type: none"> 閉鎖通知書の送付 資材の片付け、清掃 廃棄物処理
その他	<ul style="list-style-type: none"> 避難所に必要となる備品等については貸出しなどの配慮を行うこと（使用料は無料とする。）。 管理上支障のない範囲で、事務機器（コピー、FAX等）の使用を許可すること（使用料は無料とする。）。 	<ul style="list-style-type: none"> 資機材が必要となる場合は必ず指定管理者の許可を受けること。 借用物の返却については、指定管理者の立会いの上実施すること。
共通事項	<ul style="list-style-type: none"> 避難所運営職員体制について名簿を作成して交換すること。 避難所における連絡調整窓口担当者を選任すること。 避難所で発生する軽微な運営に関する事案については、原則、連絡調整窓口担当者間で調整 避難所運営に関し疑義が生じた場合は、指定管理者及び施設所管課が協議して決定 	

(注) 下呂市提供資料に基づき作成した。

県及び市の施設が協働で津波を想定した訓練を行っている例（静岡県浜松市/渚園）

地方公共団体概要（浜松市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：795,771人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.hamamatsu.shizuoka.jp/asset/shiteikanri/index.html>）

施設概要（渚園）

- 指定管理者：東海ビル管理（株式会社）
- 施設種別：キャンプ場、スポーツ施設
- 指定管理者制度導入時期：平成18年4月
- 施設規模：155,606㎡（キャンプ場、テニスコート、レストハウス等で構成）
- 利用実績：（令和3年度）204,051人、（令和2年度）102,793人、（令和元年度）166,767人
- 供用開始：昭和54年4月



※詳細は施設HP参照（URL：<https://www.birukan.jp/nagisaen/>）

県及び市の施設が協働で津波を想定した訓練を行っている例（静岡県浜松市/渚園）

経緯・課題

- ・ 渚園は大規模な野外コンサートなどのイベントが開催される施設で、海に近い人工島に位置しているが、島内に所在するのは渚園及び静岡県水産・海洋技術研究所「浜松湖体験学習施設ウォット」（静岡県所有の指定管理施設。以下「ウォット」という。）のみであり、津波発生時には、一番高い建築物であるウォットに避難する必要あり
 - ・ 静岡県による津波浸水想定では、渚園の浸水想定は0mではあるが渚園の近くまで浸水が予想されているところ、浜松市の提案で開催されることになった渚園及びウォット職員による定期的（月に1度）な2者協議の場を通じて、令和2年9月に初めて津波を想定した合同防災訓練を行うことを決定
- ※ 従前は、渚園が浜松市の施設、ウォットが静岡県の施設であることから、合同訓練の実績はなし
- ※ 浜松市は、近隣住民及び渚園利用者の一時避難施設としてウォットを指定しているほか、防災訓練の実施会場としてウォットを利用できるよう静岡県と「津波避難施設使用協定」を締結

取組内容

- ・ 両施設の職員が参加し、①渚園からウォットまでの避難誘導訓練、②消火器を使った消火活動訓練、③AEDの取扱い、通報訓練等を実施
- ・ 令和3年9月にも第2回合同防災訓練を実施（今後も継続的に実施予定）



※ 訓練実施に当たっての負担（準備）は、消防署への訓練通知書の提出など軽微

効果

- ・ 合同防災訓練を実施することにより、①双方の施設において、不足する防災用品を確認できた、②災害対応のスキルの向上を図ることができた（AED、消火器の取扱いスキルの向上や避難の具体的な手順、役割を確認）、③職員の防災意識の啓発が図られた、④互いの施設の人的交流を図ることができたなどの効果あり
- ・ 参加した職員からは「ウォットまで人が運ぶのは大変だった」、「避難の具体的手順等について理解でき、勉強になった」等の意見あり

取組を有効にするためのポイント

- ・ 施設管理者が異なる施設間で訓練を行うには、お互いの施設の利用者層の把握、事業形態に留意して実施することが重要
- ・ 両施設の職員は互いの施設における消火器等の備品や階段等の設置場所を知らないため、合同防災訓練を実施する際、事前に平面図等により備品の設置場所や避難経路等を確認しておくことが有効

指定管理者が独自にマニュアルを作成するなど災害への備えを行っている例

(静岡県浜松市/浜松科学館)

地方公共団体概要 (浜松市)

- 人口 (令和4年1月1日時点) : 795,771人
- 指定管理者制度の運用状況 (URL : <https://www.city.hamamatsu.shizuoka.jp/asset/shiteikanri/index.html>)

施設概要 (浜松科学館)

- 指定管理者 : 乃村工藝社・SBSプロモーション (共同企業体)
- 施設種別 : 博物館
- 指定管理者制度導入時期 : 平成18年4月
- 施設規模 : (敷地面積) 9,911.47㎡、(建築面積) 3,373.95㎡、(延床面積) 6,891.95㎡
- 利用実績 : (令和3年度) 128,183人、(令和2年度) 97,730人、(令和元年度) 248,155人
- 築年数 (令和4年4月1日時点) : 36年 (昭和61年4月完成)
※令和元年7月にリニューアル



※詳細は施設HP参照 (URL : <https://www.mirai-ra.jp/>)

指定管理者が独自にマニュアルを作成するなど災害への備えを行っている例

経緯・課題

- 施設は災害時の緊急避難場所や指定避難所に指定されていない一方、東日本大震災の際、被災地や都市部において、多くの帰宅困難者が発生し、公共施設に避難したことを踏まえ、指定管理者は、施設が南海トラフ巨大地震の被害想定地域に立地していることに鑑み、地域が広域的に被災した場合、施設が一時的な避難場所として利用される可能性を想定
- 指定管理者が独自に様々な対策を実施



取組内容

【浜松科学館防災総合対策マニュアルの作成】

- 関係団体のマニュアル（「公立文化施設の危機管理／リスク・マネジメントガイドブック」（公益社団法人全国公立文化施設協会）等）を参考にして令和3年9月に策定（記載事項）
- 目的、基本方針
- 避難経路の確認
- 大規模地震発生時の対応
- 緊急時連絡体制
- 避難誘導
- 通信手段の確保（電話、SNS）
- 避難所の運営、防災用備蓄品（※）
- 防災訓練

※ 防災用備蓄品については、数量を定めているが、一度に備えることは困難のため、毎年度買い足して必要な数量に近付けている（指定管理者負担）。

【避難所運営訓練の実施】

- 浜松市防災部局に指導を依頼
- 以下のとおり、避難所運営訓練を実施（概要）
（日時） 令和3年1月28日 13時～15時
（参加者） 施設職員及び協力会社社員 計約30人
（目的） 大規模災害時の避難所の開設から運営を疑似体験することで職員の防災意識を高める。
（内容） 浜松市防災部局の指導により、避難所の運営についてゲーム形式で実施



効果

- 避難所運営訓練参加者からは「訓練を通じて、円滑に避難するための様々な気づきを得ることができた」等の意見あり
- マニュアルの作成や避難所運営訓練の実施を通じて、必要な物品や現場での役割分担、災害発生時の行動等を確認できた。

取組を有効にするためのポイント

- 指定管理者が独自に防災対策、避難所運営対策を進めるに当たっては、各地方公共団体の総合防災計画との連携に留意が必要
- 避難所運営訓練の実施に当たって、チーム編成は、様々な職種の職員を組み合わせた上で協力会社社員を混合とするなど、災害時においても職務横断的に協力体制を築いて災害に対応できるよう工夫
- ゲーム形式の運営訓練はシミュレーションによる防災意識の醸成に有効

指定管理者が独自にマニュアルを作成するなど災害への備えを行っている例

参考資料

【避難所となることを想定した「浜松科学館防災総合対策マニュアル」の記載内容】

・ 避難所の運営

浜松科学館は、浜松市の指定した避難所ではないが、都市災害として地域が広域的に被災した場合、利用者や近隣住民が一時的な避難場所として利用することを想定しておく必要がある。公共施設として、近隣の自治会とも連携し、可能な限り対応することとする。

(1) 想定される避難者

- ① 自宅が損壊した近隣住民
- ② 帰宅困難な利用者、市民
- ③ 指定管理者スタッフ、協力会社社員で帰宅困難な者 等

(2) 浜松科学館館内の避難所

臨時避難所 1人当たり2㎡（面積の半分以上は通路、物置に必要）

- ① ホール 一般居住スペース（最大50人・20組）として362㎡
- ② セミナールーム 要配慮者スペース（最大20人・5組）として118㎡
- ③ 付帯設備 トイレ（男女・多目的）、洗面台、リヤカー

(3) 災害備蓄 （略）

(4) 運営体制 （略）

(5) 訓練

- ① 避難所運営訓練（HUG訓練）を実施し、日ごろからスタッフがシミュレーションをして運営スキルの向上に努めておく。
※ 静岡県の資料によると、HUG訓練とは、避難者の年齢や性別、国籍やそれぞれが抱える事情が書かれたカードを、避難所の体育館や教室に見立てた平面図にどれだけ適切に配置できるか、また避難所で起こる様々な出来事にどう対応していくかを模擬体験するゲームである（Hinanzo Unei Gameの略である。）。
- ② 防災訓練により、協力会社等とのスムーズな連携が図れるようにしておく。
- ③ ボランティア活動との連携が図れるよう、受入態勢等の想定を行う。

(注) 指定管理者提供資料に基づき作成した。

避難所開設運営マニュアル等を作成し、活用している例

(大阪府岸和田市/岸和田市立浪切ホール、大分県大分市/コンパルホール)

地方公共団体概要（岸和田市、大分市）

【岸和田市】

- 人口（令和4年1月1日時点）：190,853人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.kishiwada.osaka.jp/life/2/23/123/>）

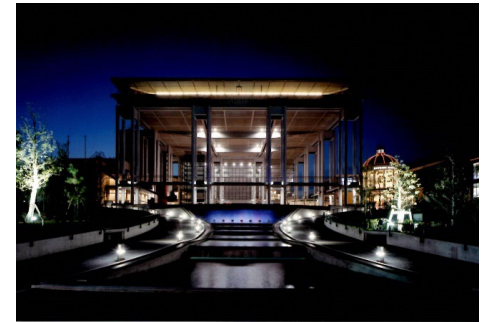
【大分市】

- 人口（令和4年1月1日時点）：477,584人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.oita.oita.jp/shisejoho/gyosekaikaku/kanrishasedo/index.html>）

施設概要（岸和田市立浪切ホール、コンパルホール）

【浪切ホール】

- 指定管理者：南海・テレ岸グループ（共同企業体）
- 施設種別：ホール
- 築年数（令和4年4月1日時点）：20年（平成14年4月完成）
- 指定管理者制度導入時期：平成18年4月
- 施設規模：（敷地面積）14,939.2㎡、（建築面積）8,727.66㎡、（延床面積）27,159.93㎡
（大ホール・小ホール、多目的ホール、交流ホール、祭りの広場、練習室、スタジオ、会議室等で構成）
- 利用実績：（令和3年度）371,198人、（令和2年度）130,819人、（令和元年度）579,641人
- ※詳細は施設HP参照（URL：<https://namikiri.jp/>）



【浪切ホール】

【コンパルホール】

- 指定管理者：コンパルホール共同事業体（共同企業体）
- 施設種別：ホール
- 築年数（令和4年4月1日時点）：35年（昭和61年6月完成）
- 指定管理者制度導入時期：平成23年4月
- 施設規模：（敷地面積）8,095.74㎡、（建築面積）4,998.716㎡、（延床面積）23,387.29㎡
（文化ホール、多目的ホール、体育室、会議室等で構成）
- 利用実績：（令和3年度）292,335人、（令和2年度）262,423人、（令和元年度）568,389人
- ※詳細は施設HP参照（URL：<http://www.compallhall.jp/>）



【コンパルホール】

避難所開設運営マニュアル等を作成し、活用している例

(大阪府岸和田市/岸和田市立浪切ホール、大分県大分市/コンパルホール)

避難所開設・運営マニュアルを踏まえ、地方公共団体と指定管理者が打合せを実施している例（浪切ホール）

取組内容

【定期的な打合せの実施】

- 岸和田市が作成した「避難所開設・運営マニュアル」において、大規模災害発生時には、岸和田市が避難所の開設運営に係る業務を主に担い、指定管理者は、避難所開設時の岸和田市との連絡調整や被害状況の把握、避難所運営に当たっての岸和田市職員の支援を行うとされている。
- 岸和田市と指定管理者は、上記マニュアルを踏まえ、災害時の対応について年に1回打合せを実施することとしており、情報共有等を行い、防災部局等に報告書を提出

報告書の例（抜粋）

【避難所開設時の施設の基本的な利用の確認】

項目	記入欄
施設の解錠・施錠方法の確認	<input checked="" type="checkbox"/> 確認を行った <input type="checkbox"/> 確認していない
閉館時間中に開錠する者 (基本的な対応)	<input type="checkbox"/> 避難所配備職員が行う <input checked="" type="checkbox"/> 施設管理者が行う <input type="checkbox"/> いずれか先に到着した者が行う
避難者の車両駐車場所	立体駐車場及び屋外駐車場（24時以降閉鎖するため適宜対応）
避難者の収容場所（通常）	2階ラウンジ（※津波発生時は4階廊下等）
避難者の収容場所（体調不良者等）	空き室の状況により適宜対応
ペット収容の可否	<input type="checkbox"/> 可 <input checked="" type="checkbox"/> 不可 <input type="checkbox"/> 随時施設管理者に相談
ペット収容場所（受入れ可の場合）	-
ペット収容の条件（受入れ可の場合）	-

【設備、機器、物資等の所在等の確認】

項目	記入欄
避難者の収容場所の空調設備の有無	有
ストレージボックス	防災センター内に設置 備蓄数量 【 <input type="text"/> 適正・不足】
備蓄物資	非該当 備蓄数量—【 <input type="text"/> 適正・不足】—
防災行政無線機	1階事務所内（入口すぐ右）
コピー機	1階事務所内
FAX	1階事務所内
特設公衆電話配線	4階自動販売機横の壁面に設置
インターネット端末（使用が許される施設のみ）	施設管理者が所在時のみ使用可

(注) 岸和田市提供資料から抜粋した。

効果

- 平成30年度に発生した台風により、計2回避難所を開設したが、毎年事前に顔合わせを行い、報告書を基に情報を共有できていたことから、いずれも混乱なく開設運営を行うことができた。

取組を有効にするためのポイント

- 「避難所開設・運営マニュアル」に基づく避難所の開設運営については、岸和田市職員が主となることから、基本対応を始め、マニュアルの内容を十分に確認することが重要
- 事前準備である岸和田市職員と指定管理者による打合せは、可能な限り早期のうちに実施し、お互いの顔合わせと避難所となる現場を現認しあうことで、スムーズな避難所開設運営ができる。
- 岸和田市職員と指定管理者が、避難所開設・運営マニュアルの内容の共有を徹底しつつも、相互に支援する意識も必要
- 岸和田市職員が施設に到着する前に、避難者がいた場合は、指定管理者が対応しつつ、確実に岸和田市職員への引継ぎを行うことが重要

避難所開設運営マニュアル等を作成し、活用している例

(大阪府岸和田市/岸和田市立浪切ホール、大分県大分市/コンパルホール)

避難所運営マニュアルを作成し、指定管理者が担う業務を明確にしている例（コンパルホール）

取組内容

【避難所対応マニュアルの作成】

- ・ 災害発生時において、指定管理者は、避難所運営に当たる大分市職員の到着までの避難所対応業務を行うこととなっている。
- ・ 上記を踏まえ、指定管理者は、避難所対応マニュアルを作成

(主な内容)

- ・ 災害発生時の避難所の開設運営に関して、指定管理者は以下の業務を行うこと。
 - ① 大分市から避難所開設の指示を受けた場合は、速やかに避難所を開設
 - ② 避難者の受入れを行う（大分市からの避難所開設指示以前に自主避難者が到着した場合は、避難者を受け入れるとともに大分市に報告）。
 - ③ 施設の管理保全
 - ④ その他大分市が特に必要と認め指示した事項
- ・ 実際に避難所運営を行う大分市職員との連絡体制
- ・ 避難所での使用備品保管場所 等



効果

- ・ 平成28年度に発生した熊本地震において、計10日間避難所を開設し、約200人を受け入れたが、大きな混乱なく開設運営を行うことができた。
- ・ 令和2年7月豪雨発生時及び台風第10号接近時にも避難所を開設したが、けが人や混乱なく避難所を開設運営できた。

取組を有効にするためのポイント

- ・ 大分市職員の到着まで指定管理者が開設運営を担当する場合は、避難所として使用する場所、備品等の保管場所、鍵の保管場所等について明確にしておく必要あり
- ・ 避難所の開設運営に関する事項については、指定管理者が作成する安全管理マニュアルにも盛り込み、職員への周知を徹底する必要あり
- ・ 避難所を開設した場合には、予約者へ施設が利用できなくなる旨の連絡を徹底することに留意が必要

過去の災害を契機として、避難所の開設運営に係る役割分担を見直した例（岡山県岡山市）

経緯・課題

- ・ 従前、災害発生時には岡山市職員が避難所の開設運営を担うこととしていた。
 - ・ 平成30年7月豪雨の際、多くの避難所を開設することとなったため、当時の職員の配備体制では円滑な避難所運営に支障あり
- ⇒ 岡山市は、避難所の開設運営に係る職員の配備体制見直しに着手

人口（令和4年 1月1日時点）	指定管理者制度の運用状況
704, 487人	https://www.city.okayama.jp/0000002914.html

取組内容

【職員の配備体制の見直し】

- ・ 職員の配備体制については、他の避難所（小中学校、公民館等）への岡山市職員の派遣が限界であり、施設に配備する人員が不足
- ⇒ 住民が確実に避難できる体制を整備するため、岡山市職員が派遣できない施設については、指定管理者に避難所の開設運営業務を担ってもらうこととした。

【避難所の開設運営に関する協定書の締結】

- ・ 令和2年度に、避難所として適していると判断した全ての施設について、指定管理者との間で「災害時における避難場所の開設運営に関する協定書」を締結（現在、岡山市内の27施設で締結）

（協定書の主な内容）

- ・ 指定管理者は、①避難所としての使用に向けた開設準備、②避難所としての施設の開設運営及び避難者の受入れ、③岡山市との連絡調整を行う。
- ・ 避難所は、原則として岡山市の要請により開設
- ・ 避難所の開設運営に必要な費用等については原則として岡山市が負担
- ・ 協定書には留意事項が添付されており、当該留意事項において、指定管理者が避難所の開設運営に当たって行う業務について具体的に記載
- ・ 岡山市及び指定管理者との間で避難所の運営等に関する質疑応答の場を設け、協定書で定めた内容の詳細を事前に確認

※ 新たに指定管理者を選定する際には、公募要項にも協定書の案を資料として添付しており、内容を説明し了承を得た上で協定を締結

効果

- ・ 令和3年8月の大雨の際に、岡山市内の4施設において指定管理者が避難所を開設運営
- ・ 上記施設の指定管理者からは「事前に協議していたため、避難所の開設準備や施設の開設が円滑にできた」、「運営に係る費用の分担も協定書に明記されていたため、疑義なく請求ができた」との意見あり

取組を有効にするためのポイント

- ・ 協定書だけでは、災害対応について実効性を確保できないことから、協定締結に当たっては、協定内容、避難所の開設運営に係る手順など、指定管理者に対する詳細な説明が必要（協定書には基本的な対応に係る記載しかできないが、様々な種別の災害があり、避難のパターンも多数あることから、全ての事象に対応できるよう想定し、指定管理者に理解してもらう必要あり）

過去の災害を契機として、避難所の開設運営に係る役割分担を見直した例（岡山県岡山市）

参考資料

【災害時における避難場所の開設運営に関する協定書】

（業務内容）

第3条 乙の業務内容は、次のとおりとする。

- (1) 避難場所としての使用に向けた開設準備
- (2) 避難場所としての施設の開設・運営管理及び避難者の受入れ
- (3) 市との連絡調整

（業務の実施体制）

第4条 前条の業務が必要と認められる場合は、甲は、電話等により乙に開設の要請をするものとし、対象施設の所在する地域の避難情報等が解除された場合は、乙は、甲に現場の状況を報告し、了解を得た上で、避難場所を閉鎖するものとする。

- 2 前項に関わらず、乙は災害時において緊急に対応することが必要であると認められるときは、自主的な判断に基づき、対象施設を避難場所として開設及び運営管理を行うものとする。
- 3 乙は、避難場所の開設要請を受けた場合、直ちに出勤人員の確保及び開設を前提とした体制づくりを行い、対象施設の開設可能時期を甲に報告し、避難者を受け入れるものとする。
- 4 乙は、避難場所の開設要請を受けた場合は、出勤人員より1名を現場責任者として定めるものとする。
- 5 業務に必要な物品は、甲があらかじめ準備し、追加で必要な物品についてはその都度搬送するものとする。

（費用負担）

第5条 乙は、施設の開設及び運営管理に係る費用を甲に請求するものとする。ただし、施設の開館時間内で通常の勤務体制において施設を避難場所として開設及び運営管理することに係る費用は請求しないものとする。

- 2 甲は、前項の規定による請求を受けたときは、その内容を精査し算定した費用を乙に支払うものとする。
- 3 業務に関し、止むを得ず乙の所有する備品等を使用した場合には、甲がその対価を負担するものとする。
- 4 甲は、避難者が乙の施設及び設備等を破損若しくは汚損又は紛失したときは、これに係る経費を負担しなければならない。

（注）1 岡山市提供資料から抜粋した。

- 2 「甲」は岡山市、「乙」は指定管理者を示す。

過去の災害を契機として、避難所の開設運営に係る役割分担を見直した例（岡山県岡山市）

参考資料

【協定書に関する留意事項】

1 避難場所の開設について

- ア) 指定管理者は、災害が発生し、又は発生するおそれがある場合で、地域住民等が避難してきた場合はただちに受け入れ、市へ連絡する。
- イ) 夜間等施設側の職員が不在で、地域住民等から市へ避難の要望があった場合、市から施設へ開設要請を行い、指定管理者は開設準備を行うが、やむを得ない事情により施設へ到着できず開設できない場合は、その旨をただちに市に連絡する。
- ウ) 避難場所の開設期間は、原則としてその地域に避難情報が発令されたときから解除されるまでの期間とする。ただし、状況により開設期間を延長する必要がある場合は、施設管理者と協議の上決定する。

2 避難場所の管理運営について

指定管理者が行う避難所開設・運営については、大きく分けて2つの業務を行う。

①避難者の受入れ

避難者に避難所利用者登録票を記入してもらい、避難者名簿を作成する。

②市との連絡調整

避難者人数、物資の必要性、要配慮者の有無を確認し、市との連絡調整を行う。

なお、詳細な内容については以下のとおりとする。

- 1) 開設準備 ①施設の開錠 ②施設内の確認 ③市へ連絡（開設時及び必要に応じ連絡） ④受付場所設置
※③の際、物資も必要に応じ要請する。
- 2) 運営 ①受付時「避難所利用者登録票」を記入してもらい、職員が「避難所利用者名簿」を記入する。
※避難者に要配慮者がいる場合は、その対応に注意し、必要に応じて区本部と相談の上対応する。
②1時間毎(00分現在)に避難者数を確認・記録
③区本部から物資が到着後受け取る。
- 3) 避難所閉鎖 ①対象施設の地域に避難情報等の解除（ラジオや岡山市HPで情報収集）
②区本部からの避難情報等の解除連絡あり
③避難者に解除を知らせ、帰宅を促す
④避難者が全員帰宅したことを確認し、区本部及び危機管理室（市災害対策本部）に連絡
- 4) 後片付け ①避難所利用者登録票など個人情報を記載した書類等を、市へ送付する。
②施設の点検（備品の破損等あればその旨を市へ報告する）

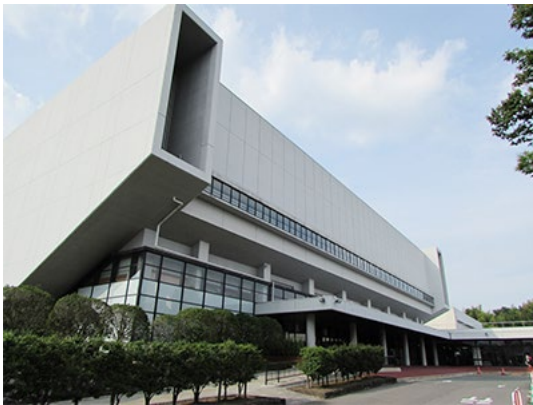
(注) 岡山市提供資料から抜粋した。

地方公共団体概要（熊本県）

- 人口（令和4年1月1日時点）：1,747,513人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.pref.kumamoto.jp/soshiki/6/50571.html>）

施設概要（熊本県立総合体育館）

- 指定管理者：熊本県スポーツ振興事業団・ミズノグループ（共同企業体）
- 施設種別：スポーツ施設
- 指定管理者制度導入時期：平成18年4月
- 施設規模：（敷地面積）33,057㎡、（建築面積）11,882㎡、（延床面積）15,214㎡（大・中・小体育室、会議室、室内プール、トレーニングルーム等で構成）
- 利用実績：（令和3年度）163,942人、（令和2年度）168,978人、（令和元年度）257,829人



県の施設を市が避難所として利用するため、協定を締結し、役割・費用分担を

明確化した例（熊本県/熊本県立総合体育館）

経緯・課題

- ・ 施設を避難所として活用するため、施設を設置する熊本県が熊本市と協議していたが、活用方針の決定前に熊本地震（平成28年4月）が発生
- ・ 熊本地震の発生直後、住民が避難のため施設に集まったことから、熊本県と指定管理者が協議し、急きょ避難所を開設
- ※ 計77日間避難所を運営し、計1万4,765人が避難（1日最大避難者数は4月16日の1,200人）
- ・ 運営は主に自治会（住民）、熊本市職員、指定管理者が担ったが、指定避難所ではないため、①建物の安全確認を指定管理者が独自の基準で実施する必要があったこと、②避難所運営の指示系統が明確でないこと、③物資の到着が遅いことにより対応に難しさあり
- ・ その後、住民から「今後も施設を避難所としてほしい」との強い要望あり

取組内容

- ・ 熊本地震の教訓、住民からの要望等を踏まえ、避難所としての施設利用について改めて熊本県が熊本市に確認したところ、熊本市が指定緊急避難場所（災害時に危険を回避するため一時的に避難する場所）に指定する意向あり
- ・ 熊本県、熊本市及び指定管理者の三者で避難所としての施設利用に関する協定を締結

（主な内容）

- ・ 指定管理者は、熊本市からの要請があった場合は施設の指定緊急避難場所としての利用に協力すること。
- ・ 管理運営は、熊本市の責任において行うこと。
- ・ 指定管理者は業務に支障がない範囲で、管理運営に協力すること。
- ・ 指定緊急避難場所としての利用中に生じる費用は、原則熊本市が負担すること。
- ・ 熊本市は、必要な物資の備蓄、調達に努めること。

効果

- ・ 指定管理者からは、主に次の点がメリットであるとの意見あり
 - ① 開設時に建物内の安全確認をする際、熊本市の避難所運営マニュアルに沿って対応することが可能となった点
 - ② 避難所開設時の指示系統、費用負担等が明確になった点
 - ③ 熊本市が避難所開設運営時に必要となる資機材、備蓄倉庫を施設に配備予定であり、物資がすぐに届かなくても一定期間対応可能となる点

取組を有効にするためのポイント

- ・ 施設が避難所等として指定されていないとしても、災害発生時は施設に避難者が集まる可能性があるところ、県有施設を市が避難所として利用することについて取決めがない場合、指定管理者の負担が大きくなるおそれがあるため、県及び市があらかじめ協議しておく必要あり
- ・ 本件を受け、熊本県が管理する他施設においても同趣旨の協定を締結しており、県、市及び指定管理者の三者が関わる施設の活用について役割分担等を明確にするために、協定の締結は有効
- ・ 協定の締結に当たっては、避難所の開設運営における責任の所在や指定管理者の役割について十分に検討、調整し、施設の管理運営に配慮することが必要

参考資料

【災害時の避難場所及び遺体安置所の施設利用に関する協定書（抜粋）】

（指定緊急避難場所の使用協力）

第5条 事業団は、熊本市域内に災害等が発生し、市による要請が行われた場合は、次に掲げる事項について協力するものとする。

- (1) 施設のうち、建物及び駐車場（以下「避難用地等」という。）を、地域住民、その他避難が必要な者（以下「避難者」という。）のための指定緊急避難場所として使用させること。
- (2) 避難用地等を支援物資の集積場所等の応急活動の拠点として使用させること。

（略）

（指定緊急避難場所の管理運営）

第7条 指定緊急避難場所の管理運営は、市の責任において行うものとする。

（略）

3 市が行う指定緊急避難場所の管理運営のために、事業団は協力するものとする。ただし、その協力は、事業団の災害応急活動や事業に支障がなく、事業団が必要と認める範囲とする。

（略）

5 市は、指定緊急避難場所に必要な食料等の物資の備蓄・調達に努めるものとする。この場合において、市が避難用地等に物資の備蓄等に必要な建屋等を設ける場合は、県に対して、地方自治法（昭和22年法律第67号）第238条の4第7項の規定による目的外使用許可申請書を提出するものとする。

（略）

（開設期間）

第10条 指定緊急避難場所の開設期間は、開設した日から7日以内（略）とする。

ただし、状況により指定緊急避難場所又は遺体安置所の開設期間を延長する必要がある場合には、市は県及び事業団と協議の上、開設期間の延長を行うことができるものとする。

（略）

（経費の負担）

第12条 指定緊急避難場所及び遺体安置所の使用期間中に生じる施設の光熱費、使用に伴い発生するその他の経費及び事業団が協力を要した経費については、原則として市が負担するものとする。

2 前項の経費は、指定緊急避難場所及び遺体安置所の使用前に発生した経費の実績、災害救助法の実費弁済の基準等を勘案し算定するものとし、市、県及び事業団の3者協議を行った上で決定する。

（注）1 熊本県提供資料から抜粋した。

2 「事業団」とは、施設の指定管理者（一般財団法人熊本県スポーツ振興事業団）を示す。

指定管理者が主体となって避難所開設マニュアルを整備した例（沖縄県那覇市/若狭公民館）

地方公共団体概要（那覇市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：318,339人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.naha.okinawa.jp/admin/kaikaku/siteikanri/index.html>）

施設概要（若狭公民館）

- 指定管理者：地域サポートわかさ（特定非営利活動法人）
- 施設種別：公民館
- 指定管理者制度導入時期：平成27年4月
- 施設規模：（敷地面積）988.09㎡、（延床面積）1,982.52㎡
- 利用実績：（令和3年度）27,187人、（令和2年度）13,460人、（令和元年度）36,270人
- 築年数（令和4年4月1日時点）：30年（平成4年3月完成）



※詳細は施設HP参照（URL：<https://cs-wakasa.com/kouminkan/>）

指定管理者が主体となって避難所開設マニュアルを整備した例（沖縄県那覇市/若狭公民館）

経緯・課題

- 施設は、自主避難を希望する住民等を対象に一時的に開設する「自主避難所（小災害時収容避難所）」に指定
- 災害時の役割分担については協定書等において、①災害発生時の対応は、指定管理者が初動対応を行うなど第一次的な責任を負うこと、②指定管理者の業務として、関係機関への通報等の緊急時の対応、天候による施設への影響を最小に抑える対策を講じること等を規定
- 那覇市では、災害時の避難所運営は原則として那覇市職員が施設に派遣され、避難所運営を担い、指定管理者は避難所開設運営のための当該職員が派遣されるまでの間の対応を行い、派遣後は業務を引き継ぎ撤収することとされていた。
- 一方、指定管理者は、①避難所開設時には必ずしも施設所管課職員が派遣される訳ではなく、那覇市職員単独では円滑な避難所運営を行うことが困難、②住民の立場からも、常時公民館にいない那覇市職員が対応しても心理的に不安であるとの独自の問題意識から、地元の公民館の指定管理者として自主的に以下の取組を実施



取組内容

【避難所開設マニュアルの作成】

- 指定管理者が主体となり独自に「避難所開設マニュアル」を作成
- 避難所の運営等の業務を総括する那覇市の防災部局に対し、作成したマニュアルを提示
- 災害時には、避難所の開設運営に係る那覇市職員が派遣され、業務を引き継いだ以降も施設職員の一部が残り、派遣された那覇市職員の業務を支援したい旨の申出を行い、了承を得る。

【那覇市防災部局・那覇市職員との事前調整ヒアリング】

- 指定管理者が主体となり、那覇市防災部局及び避難所の開設運営に係る那覇市職員との現地での事前調整、ヒアリング
- 避難所運営対応が長期化し、施設職員の交代が続いた際にも円滑な運営ができるように、那覇市職員の意見を反映させマニュアルを作成

（避難所開設マニュアルの内容例）

- 施設情報
- 避難所に必要な物資等の保管場所（参考資料参照）
- 避難所開設の手順（参考資料参照）
- 感染症予防、発熱者の対応（参考資料参照）

効果

- 台風による暴風警報発令時には、自主避難所を開設運営し、円滑に住民の受入れができた。
- 那覇市から、独自にマニュアルを整備していることに対し「写真や地図などを用いて分かりやすくまとめられている」と評価する意見あり
- 事前調整を行うことで、様々な状況を想定した対応を情報共有することができた。



取組を有効にするためのポイント

- マニュアルを見れば基本的な物資等の保管場所を把握できるほか、円滑に避難所を開設運営ができるシンプルなマニュアル作りを心掛けることが重要
- 指定管理者が独自にマニュアルを作成するには、事前に施設所管課との調整などの根回しが必要
- 避難所の開設運営に係る業務を整理するには、新型コロナウイルス感染症対策にも留意が必要

指定管理者が主体となって避難所開設マニュアルを整備した例（沖縄県那覇市/若狭公民館）

参考資料

【避難所運営マニュアル（抜粋）】

物資一覧・保管場所

2022年5月

No.	物資名	数量	保管場所	見取り図での位置	使用数量	
1	毛布	54枚	和室の押し入れ	ア		
2	敷きマット	20枚				
3	テント	9				
4	簡易ベッド	9	第2研修室倉庫	イ		
5	アルミマット	9				
6	備蓄水	48本	実習室倉庫	ウ		
7	食糧（2種類）	a.47袋 b.49袋				
8	マスク	1箱（50枚）	事務所 （避難BOX）	エ		
9	非接触型体温計	1				
10	アルコール消毒液	2				
11	フェイスシールド	5				
12	ビニール袋（靴袋用）	30枚				
13	使い捨て手袋	1箱（100枚）				
14	古雑巾	5枚				
15	ライト	1				
16	養生テープ	2				
17	文具類					
18	看板	3				
19	チリ袋	1袋				
20	扇風機	6				
21	蓄電池	1				避難BOX 横に配置
22	延長コード	3			事務所入口	オ
23	電気ポット	4	給湯室	カ		

（注） 那覇市提供資料から抜粋した。

避難所開設の準備

案内板の設置（正面入口・裏口各1枚）

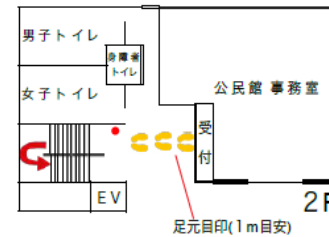
- ・避難BOXから案内板を取り出し「正面入口・避難所入口」（裏口）に掲示する。
避難所入口は飛散防止のため内側から貼る。



正面入口

受付設置

- ・受付前に距離を保つための目印を作成
- ・本庁マニュアルP19参照



足元目印(1m目安)

受付の対応

- ・本庁マニュアル22P参照
- ・ビニール袋（靴袋）を渡す / 研修室内は「土足厳禁」と伝える
- ・避難所から離れる / 戻る際は必ずスタッフに声をかけるようお願いする
- ・受付には常時1人待機する

発熱者の対応

- ・37.5度以上の方は3階第3研修室へ案内
- ・二次感染を防ぐため、先導して対応すること



避難所入口（裏口）

新型コロナウイルス感染症の影響による臨時休館等の補填実績を公募要項に掲載している例

(大阪府大阪市/大阪市立芸術創造館)

地方公共団体概要（大阪市）

○人口（令和4年1月1日時点）：2,732,197人

○指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.osaka.lg.jp/sangyo/category/3049-7-0-0-0-0-0-0-0.html>）

施設概要（大阪市立芸術創造館）

○指定管理者：アクティオ（株式会社）

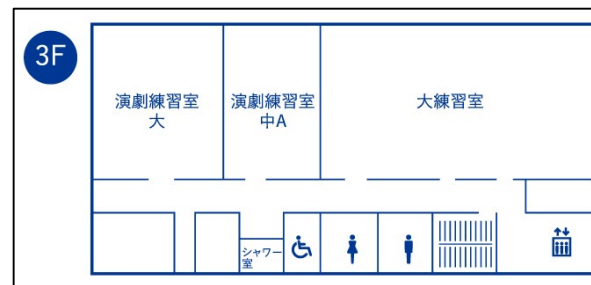
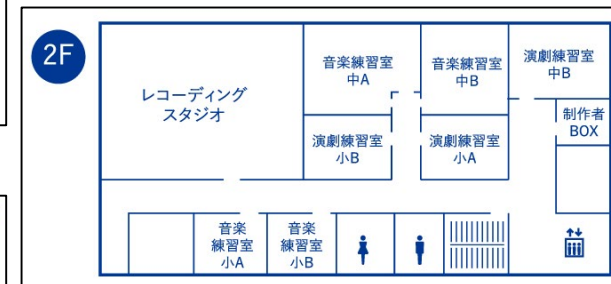
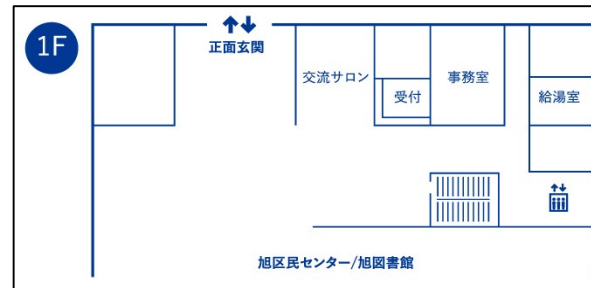
○施設種別：ホール、音楽等練習場

○築年数（令和4年4月1日時点）：22年（平成12年1月完成）

○指定管理者制度導入時期：平成18年4月

○施設規模：（敷地面積）5,815.01㎡、（建築面積）4,082.08㎡、（延床面積）12,406.64㎡（音楽練習室、演劇練習室等で構成）

○利用実績：（令和3年度）24,945人、（令和2年度）26,360人、（令和元年度）50,557人



※詳細は施設HP参照（URL：<https://geijutsusozokan.jp/>）

新型コロナウイルス感染症の影響による臨時休館等の補填実績を公募要項に掲載している例

(大阪府大阪市/大阪市立芸術創造館)

経緯・課題

- 令和2年度に行った公募で指定管理者を選定（指定期間は令和3年4月から5年間）していたが、指定管理者から「新型コロナウイルス感染症の影響等も考慮した結果、指定管理者を1年限りで辞退したい」との申出あり
- 改めて公募を行うに当たって、指定管理者が辞退した要因や新型コロナウイルス感染症による影響が続くおそれも鑑みた結果、応募事業者にとって、感染症の影響による補填実績が分からない状況について参入阻害要因になると判断し、公募要項に臨時休館等の補填実績を記載することを検討

取組内容

- 辞退した指定管理者への意見聴取結果を踏まえ、令和3年度に行った公募において、応募しやすい環境の整備を図る観点から、公募要項に過去の補填実績（支出額から収入額を差し引き、更に直近3年間の収支差額の平均額を差し引いた金額）を掲載

【大阪市立芸術創造館指定管理者募集要項（抜粋）】

新型コロナウイルス感染症拡大を含む不可抗力による臨時休館等の影響で指定管理者の利用料金収入が減少した場合は、市と指定管理者で協議し、影響額に係る費用分担を決定するものとします。

※令和2年度は、業務にかかる支出額（自主事業の支出を含む。）から、業務にかかる収入額（自主事業の収入を含む。）を差し引き、さらに直近3年間の収支差額の平均額（金48,000円）を差し引いた金額（金16,757,957円）の補填を行いました。

（注） 大阪市提供資料から抜粋した。

※ 他の地方公共団体においては、同様の観点から、新型コロナウイルス感染症による入館者数の減少を加味した指定管理料を設定（コロナ禍による影響が解消されることも加味して、収入が一定額以上の場合、地方公共団体に納付）している施設もあり

効果

- 過去の補填実績を掲載した公募要項で公募を行ったところ、2事業者から応募があり、現指定管理者を選定

取組を有効にするためのポイント

- 予算の都合もあるため、施設所管課と指定管理者間で協議し補填額を決定することになるが、過去の実績を可能な限り具体的に記載することで、応募事業者の不安を軽減することは可能
- 一方、現地見学会等を通じて「新型コロナウイルス感染症の影響に対する補填について確約してほしい」、「公募要項では「市と指定管理者で協議」となっており、指定管理者の負担が見通せないことが不安」等の意見が寄せられるなど、大阪市及び指定管理者の両者が納得する補填を行うには課題があると認識

新型コロナウイルス感染症に係る損害等の負担の考え方を整理した例（岡山県倉敷市、熊本県、熊本県荒尾市）

経緯・課題

- 新型コロナウイルス感染症に起因する損害等の取扱いについて、協定書等で未規定であり、判然としないほか、指定管理者から「新型コロナウイルス感染症の影響により利用料金収入が減少しており、業務継続のための支援をしてほしい」との相談があるなど、収入の減少等による施設のサービス低下や経営状況の悪化を懸念
- ※ 調査対象とした指定管理者からも「協定書等で、不可抗力に起因する損害等の取扱いが定められているが、新型コロナウイルス感染症が不可抗力に位置付けられていない」、「新型コロナウイルス感染症に係る損害の負担について明確にしてほしい」、「特に公募の際には地方公共団体の考え方を明確に示してほしい」等の意見あり

取組内容

- 新型コロナウイルス感染症に起因する損害等の取扱いについて、地方公共団体と指定管理者で締結する協定書等において明確化を図った例あり

表 新型コロナウイルス感染症に起因する損害等の取扱い（概要）

地方公共団体名	内容（概要）
倉敷市	新型コロナウイルス感染症を不可抗力に位置付け、一定額以上の損害については倉敷市が負担
熊本県	制度所管課から施設所管課に対し、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた経費節減によっても賄うことができない負担等については、別途協議の上、熊本県が負担することが適当である方針を示すとともに、協定書の記載例を提示
荒尾市	サウンディングを通じて「新型コロナウイルス感染症の影響により休館等した場合の考え方を示してほしい」との意見を受け、所管する施設（中央公民館及び働く女性の家）において、新型コロナウイルス感染症を不可抗力に位置付け、荒尾市の指示により施設が休止等になった場合の損害については合理的な範囲で荒尾市が負担 ※ 当該施設以外の施設についても、荒尾市は、新型コロナウイルス感染症を不可抗力に位置付ける旨を指定管理者に連絡 ※ 荒尾市は当該施設の公募に当たってサウンディングを実施しており、サウンディングの詳細は事例No. 5参照

地方公共団体名	人口（令和4年1月1日時点）	指定管理者制度の運用状況
倉敷市	479,861人	https://www.city.kurashiki.okayama.jp/1443.htm
熊本県	1,747,513人	https://www.pref.kumamoto.jp/shiki/6/50571.html
荒尾市	50,976人	https://www.city.arao.lg.jp/shisei/shiteikanrisha/

効果

（倉敷市）

- 左記取組を通じて、施設の状況を踏まえ、必要に応じて損害を補填

（熊本県）

- 指定管理者からは「県との協議や負担額上限の設定など、一定の制限はあるものの、コロナ禍による負担増への措置が明確化されたことで多少の安心感が生まれた」との意見あり
- 所管する施設について、感染症対策経費等に対応した事業継続を支援

（荒尾市）

- 指定管理者からは「公募参加に当たっての不安が一定程度解消された」等の意見あり
- 中央公民館及び働く女性の家以外の施設においても、合理的な範囲で損害を補填

取組を有効にするためのポイント

（倉敷市）

- 協定等で不可抗力事由を定めている場合でも、①通常必要と認められる注意や予防方法を尽くしてもなお防止し得ないものか、②協定等の内容、③協議内容、④国や地方公共団体等が示す指針等の内容、⑤社会状況等を考慮して個別具体的に判断することが必要

（荒尾市）

- 過去の取扱い（災害等）も踏まえて整理することが必要

参考資料

【熊本県における規定状況】

内容	負担者	
	熊本県	指定管理者
新型コロナウイルス感染症等の不可抗力に伴う、あらかじめ定められた管理業務に係る経費以外の増加又は経費節減（注2）後の管理業務に係る経費を賄うことができない程の収入の減少による負担の増加	△ （別途協議）	

- （注）1 当省の調査結果に基づき作成した。
 2 経費節減の具体例として、①光熱費の基本料金契約の見直しによる利用料金の値下げ、②清掃費等に係る委託費の節減、
 ③会議、出張等の実施の見直しなどが示されている。
 3 指定管理料等を加味して、負担額には上限あり

【荒尾市における規定状況】

内容	負担者	
	荒尾市	指定管理者
不可抗力の発生を起因とした施設・設備の損害に関する復旧費用	○	
新型コロナウイルス感染症の拡大防止を目的とし、市の指示により施設が休止等になった場合の指定管理者の損害等	△ （合理性が認められる範囲）	
上記以外の不可抗力の発生を起因とした指定管理者の損害等		

- （注）1 当省の調査結果に基づき作成した。
 2 不可抗力とは「暴風、台風、洪水、地震、落盤、火災、騒乱、暴動、感染症の流行その他の市又は指定管理者のいずれの責めにも帰すことができない自然的又は人為的な現象」とされている。

新型コロナウイルス感染症対策に関する研修等を実施している例（大分県大分市/関崎海星館）

地方公共団体概要（大分市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：477,584人
- 指定管理者制度の運用状況 (URL: <https://www.city.oita.oita.jp/shisejoho/gyosekaikaku/kanrishasedo/index.html>)

施設概要（関崎海星館）

- 指定管理者：大分エージェンシー（株式会社）
- 施設種別：博物館
- 築年数（令和4年4月1日時点）：27年（平成7年4月完成）
※現在リニューアル中（令和5年夏頃まで一時休館）
- 指定管理者制度導入時期：平成23年4月
- 施設規模：（敷地面積）18,079㎡、（建築面積）669㎡、（延床面積）681㎡（天体観測室、展望室、売店等で構成）
- 利用実績：（令和2年度）24,192人、（令和元年度）29,972人、（平成30年度）30,389人



※詳細は施設HP参照 (URL: <https://kaiseikan.jp/>)

新型コロナウイルス感染症対策に関する研修等を実施している例（大分県大分市/関崎海星館）

取組内容

【研修等の実施】

- ・ 施設独自で作成したマニュアル（※）を基に、パート職員を含む施設職員全員に対して研修を実施
- ・ 研修は毎日の朝礼時に短時間で実施

（研修の内容）

- ① 新型コロナウイルスについての最新情報
 - ② 感染予防の知識
 - ③ 感染した場合の職場対応
 - ④ 利用者への感染予防対応
- ⇒ 上記①～④を最新の情報に置き換えて説明
- ・ 最新の情報に更新しながら毎日説明することで、施設職員全員に対して周知を徹底
 - ・ 令和3年9月に、清掃時の注意点等を実習方式で学ぶ感染症対策研修会を近隣の類似施設（国東市梅園の里天文台・天球館及び杵築市横岳自然公園）と協働で実施

※ 施設における感染拡大を防ぐため、①新型コロナウイルス感染症に関する基礎知識、②施設内における消毒方法や感染防止策、③まん延等防止重点措置発令時における対応、④感染者が発生した場合の対応方法等について、チェックリストやフロー図を用いながら解説する「新型コロナ対策マニュアル」を令和元年度に独自に作成

一般的な感染防止マニュアルではなく、専用の資機材を利用する「科学館」としての施設を運用するに当たって、どのような点に注意を払う必要があるか、感染が広がりつつある中でどのような対策、措置を講ずれば感染を予防しつつ講座等を休止せずに開講できるかを踏まえた実効性のある内容（内容は随時改定を行っており、常に最新の情報となるよう留意）

※ マニュアルの作成及び研修の実施に当たっては、看護師資格を有する職員が知識や経験に基づいて正確な情報収集、対策の迅速な考案を行うなど、中心的な役割を果たした。



効果

- ・ 研修の実施等により、手洗いやマスクの交換をこまめに行うようになったなど、施設職員の意識が変化
- ・ マニュアルの内容は、国東市梅園の里天文台・天球館及び杵築市横岳自然公園におけるマニュアルでもベースとして活用されている。

取組を有効にするためのポイント

- ・ マニュアルの実効性を担保するため、フローチャートを活用するなど、緊急時に円滑に対応できるよう整備
- ・ マニュアルを作成するだけでなく、研修による習慣付けが重要であり、実技による反復研修を行うことが必要

新型コロナウイルス感染症対策に関する研修等を実施している例（大分県大分市/関崎海星館）

参考資料

○「新型コロナ対策マニュアル」（抜粋）

【職員用の感染対策リスト】

c チェックリスト例		安全管理・感染症対策マニュアル 該当しない時はレ点				
職員用 感染対策チェックリスト 令和 2 年 月 日						
	項目	備考				
自宅	検温	37.5 度以上出勤見合わせ				
	風邪症状	↑ 当てはまれば				
	倦怠感	↓ 出勤見合わせ				
	味覚・嗅覚異常					
	他体調の異変					
	2 週間以内に 風邪症状で受診					
	家族・接触者に 上記項目が当てはまる					
出勤時	出勤時手指消毒					
	朝礼時 検温	37.5 度以上、自宅待機へ				
	マスク常時着用	出退勤時は不必要に店等に寄らない				
清掃		清掃チェックリスト参照				
接客時	密接・密集・密閉を作らない					
	シールド外では対面に立たない					
	観察など前後手指消毒					
		観測室利用マニュアル参照				
その他	休憩前後手指消毒					
	勤務中の体調	異変時はすみやかに館長報告				

★変異株によって症状も変化しているため、最新の情報に気を配り対応していく。
職員間 SNS グループや朝礼を活用

【施設における感染チェックリスト】

E 消毒チェックリスト例		安全管理・感染症対策マニュアル	
客の前に立たない。斜めに立つように心がける。最低でも 50cm 以上距離をとる 入退室時の手指消毒、声は控えめにしてもらうことを最初に言う(飛沫拡散防止)			
準備	テラスドア開放		風が強くなければ両方 天文台入り口ドアは必ず開放
都度	接眼レンズ		対策用紙コップを使用しているも実施
	踏み台手すり		踏板も最後に拭いておく
観察後	接眼レンズ		接眼レンズはアルコール消毒でコーティングがはげるため
	ピント調整ノブ		劣化に気を付けておくこと
	コントローラー		
	PC マウス		
終了後	太陽観察グラス		
	踏み台手すり		
	スイッチ		
	イス		
	内階段手すり		
	手指消毒		
	階段手すり		
	手洗い		
	手指消毒		
	マスク交換		原則 昼は 30 分以内、夜は 40 分～長くても 1 時間

★株の特性に合わせ適宜内容を見直す

(注) 指定管理者提供資料から抜粋した。

指定管理者に対するアンケートを踏まえた制度運用を行っている例（北海道帯広市）

経緯・課題

- 平成24年に利用料金制を導入した各施設における運用状況を把握するため、次年度に指定管理者へのアンケートを実施

人口 (令和4年1月1日時点)	指定管理者制度の運用状況
165,047人	https://www.city.obihiro.hokkaido.jp/shisei/seisaku/shiteikanri/index.html

取組内容

- 平成25年度から、利用料金制を導入した施設の運営状況を把握するため、指定管理者に対するアンケートを実施
- 平成27年度以降は、次期選定に向け整理すべき課題を明らかにし対応を検討するため、5年ごとに実施
- アンケートの内容は、①公募要項や仕様書、②指定管理料、③モニタリング、④指定期間、⑤利用料金制など制度全般に関する事項

【指定管理者からの主な意見】 (指定期間に関する事項)

- より長期的な事業・経営計画の策定及び利用者の利便性や満足度の向上につなげるため、指定期間を長くしてほしい。
- 従業員の雇用安定確保の観点から、指定期間が長い方が望ましい。

(利益の還元に関する事項)

- 企業努力により発生した利益は、施設の修繕等に活用させてほしい。

効果

- 指定管理者からの意見を踏まえ、主として以下の事項について運用変更等対応

(指定期間に関する事項)

- 指定期間は原則5年（新規施設は3年）であるが、施設の性質等を踏まえ長期的視点に立った管理運営が可能となるよう、指定期間の延長等の検討を開始

(利益の還元に関する事項)

- 指定管理者からの提案により、施設修繕（トイレ洋式化等）の形で利益を還元してもらうことでサービスが向上

取組を有効にするためのポイント

- 制度等の見直しに当たっては、毎月のモニタリング（毎月、指定管理者が帯広市に対し、開館時間の状況、保守点検や修繕の状況、利用者からの苦情・要望、収支不足の有無等について報告）などを通じて指定管理者の実態を捉えながら、サービスの向上につながるかの検討が必要

施設の役割、設置目的等を踏まえて、公募時の選定基準や配点を調整している例（長野県松本市）

経緯・課題

- ・ 以前はどのような施設であっても統一的な基準及び配点で選定
- ・ 施設所管課から、施設に応じた選定をしたい旨の相談があったことを契機として、施設の役割、設置目的等に応じて、選定において重視すべき項目は異なり、その特性を踏まえた選定基準や配点設定により選定を行う必要があるとの問題意識から、庁内で公募時の選定基準等の見直しを検討

人口 (令和4年1月1日時点)	指定管理者制度の運用状況
236,968人	https://www.city.matsumoto.naga.no.jp/life/6/25/320/

取組内容

【施設の4分類化】

- ・ 指定管理者制度の対象となる施設について、①業務内容、②施設の役割を踏まえ、令和元年度から次のとおり分類

①指定管理業務の内容

- A: 「施設管理型」（維持管理が主な内容）
- B: 「事業実施型」（サービス提供が主な内容）

②施設の役割

- a: 「稼働率重視」（効率性を重視）
⇒ 不特定多数の者が利用、業務の仕様が詳細で提案の余地が少ないもの
- b: 「安定したサービス重視」（有効性を重視）
⇒ 特定の者が利用、設置目的の達成のため自由な提案が必要なもの

- ・ 上記の分類を踏まえ、指定管理者の選定時に配点調整

【選定基準の柔軟化】

- ・ 施設ごとの特性や設置目的等を踏まえ、必要に応じて「個別施設の特性等を踏まえた項目」を任意で追加
(例)
- ・ 社会福祉施設：利用者の受入態勢が具体的に示されているか。
- ・ 複数施設（一括指定）：施設が連携し、それぞれの施設機能を高める計画となっているか。

効果

- ・ 施設の特性を踏まえた選定基準や配点設定により、松本市が指定管理者に求める役割や望ましいと考える管理運営を明確に示すことができるようになり、より効率的かつ効果的な選定ができるようになった。

取組を有効にするためのポイント

- ・ 施設の分類によって、「施設運営」、「経済性」のどちらに比重を置いた配点になるかが決まるため、施設の役割、設置目的等を十分に認識した上で、分類を決定する必要あり
- ・ 「個別施設の特性等を踏まえた項目」に、当該施設の管理運営で重視すべき点を設定すると、応募事業者から具体的な提案を引き出すことが可能

施設の役割、設置目的等を踏まえて、公募時の選定基準や配点を調整している例（長野県松本市）

参考資料

○「松本市指定管理者制度事務マニュアル」（令和3年4月）（抜粋）

【施設の分類化の決定（4分類化）】

(施設の分類指標)

① タイプ別分類

分類	考え方
A 施設管理型	主に施設の維持管理が指定管理業務である施設
B 事業実施型	主にサービスの提供が指定管理業務である施設

② 役割分類

分類	考え方
a 稼働率重視 (効率性)	・不特定多数の者が利用し、稼働率向上に結びつくサービス向上策と経費削減策を講じていくことを求める施設 ・施設の管理運営やサービス提供について、実施すべき業務の仕様が詳細に定められ、事業者による提案の余地が非常に少ない施設
b 安定したサービス重視 (有効性)	・利用者が申込により特定される施設や、市の要求水準を満たすサービスを安定的に提供することを求める施設 ・施設の有効活用や、設置目的の達成のために、事業者からの自由な提案を求めることが必要な施設

③ 分類イメージ（主な分野はあくまでも参考です。）

	施設管理型【A】	事業実施型【B】
稼働率重視【a】	【Aa】 —考えられる主な分野— ・スポーツ、レクリエーション ・農林産業（クラインガルテン等） ・基盤施設（駐車場等） ・文教（浅間温泉文化センター）	【Ba】 —考えられる主な分野— ・スポーツ、レクリエーション（プール） ・農林産業（農産物処理加工施設等） ・文教（芸術館等）
安定したサービス重視【b】	【Ab】 —考えられる主な分野— ・基盤施設（葬祭センター等） ・福祉施設（老人集いの家等）	【Bb】 —考えられる主な分野— ・福祉施設（デイサービス、児童館等）

【分類別の指定管理者選定審査項目の配点（大項目）】

審査基準（大項目）	【Aa】 施設管理型 ×稼働率	【Ab】 施設管理型 ×安定サービス	【Ba】 事業実施型 ×稼働率	【Bb】 事業安定型 ×安定サービス
【団体の管理能力】	30	30	30	30
【施設運営】	35	45	45	55
【経済性】	35	25	25	15
合計	100	100	100	100

(注) 松本市提供資料から抜粋した。

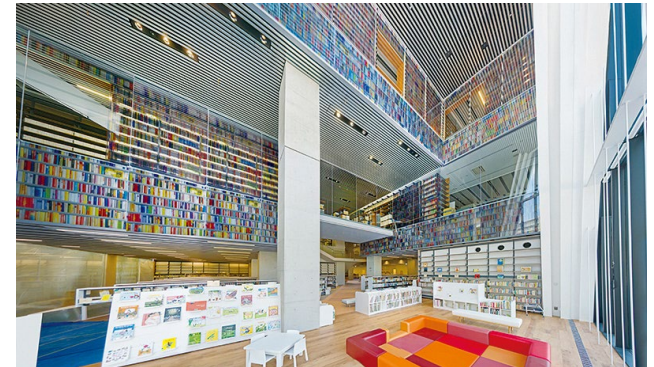
大学が指定管理者となり図書館のサービスが向上した例（大阪府箕面市/箕面市立船場図書館）

地方公共団体概要（箕面市）

- 人口（令和4年1月1日時点）：139,126人
- 指定管理者制度の運用状況（URL：<https://www.city.minoh.lg.jp/business/nyuusatsu/shiteikanri/index.html>）

施設概要（箕面市立船場図書館）

- 指定管理者：大阪大学（国立大学法人）
- 施設種別：図書館
- 築年数（令和4年4月1日時点）：1年（令和3年3月完成）
- 指定管理者制度導入時期：令和3年5月
- 施設規模：（敷地面積）8,100㎡、（建築面積）7,529㎡、（延床面積）7,680㎡
- 利用実績：68,617人（令和3年度貸出者数）



※詳細は施設HP参照（URL：<https://www.library.osaka-u.ac.jp/minohsemba/>）

大学が指定管理者となり図書館のサービスが向上した例（大阪府箕面市/箕面市立船場図書館）

経緯・課題

- ・平成26年頃、箕面市立萱野南図書館（以下「旧図書館」という。）の利用が低調との課題
- ・指定管理者（国立大学法人）がキャンパスの移転先を検討する過程で、旧図書館と大学の附属図書館を同一の建物内に移し、新たな図書館として整備する計画が浮上（大学の移転先が新たに設置される駅付近になったことに伴い、箕面市が図書館のほか、劇場、生涯学習センター等を再整備し、図書館については、当該大学が指定管理者となる計画）

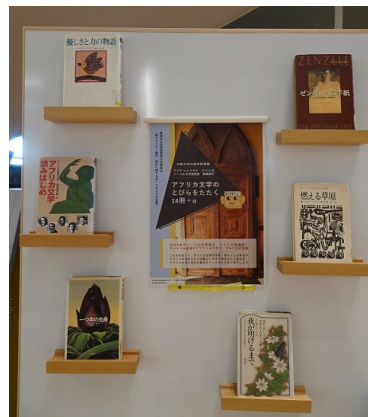
取組内容

- ・箕面市と大学の間での移転、統合に係る調整等を経て、令和3年5月、箕面市立船場図書館として開館
- ・2階で箕面市の蔵書、3階及び4階で大学の附属図書館の蔵書を管理することとなり、利用者は階を移動するだけで大学の蔵書を容易に閲覧、貸出しなどが可能（箕面市の約11万冊の蔵書に加え、大学の約60万冊の蔵書が閲覧等可能）
- ・従前、箕面市の図書館の開館時間は、10時から17時（金曜日は19時）までであったが、9時から20時に運用変更（土日祝日の開館時間は10時から17時）
また、従前は月曜日が休館日であったが、図書館自体を一体のものとし、双方の蔵書を相互に利用できるようになったこともあり、受付カウンターを集約することで、指定管理者でシフトを調整の上、休館日をなくして毎日開館に運用変更
- ・こどもが読書を楽しめるエリアと静かに読書を楽しめるエリアを分割したほか、カフェを整備するなど、様々な世代が快適に過ごせる環境を整備
- ・教育研究活動の特性をいかしたイベントや展示を大学と連携して実施

【学生によるハンガリー絵本の読み聞かせ】



【ノーベル賞受賞者にちなんだ展示】



効果

- ・利用者からは「大学の専門的な図書が気軽に利用できるようになった」、「大学の資料、施設を利用でき、落ち着いて調査や読書ができる」等の意見あり
- ・令和2年までの大学の附属図書館及び旧図書館の年間貸出冊数の合計を上回るなど、多くの人が利用

取組を有効にするためのポイント

（地方公共団体側）

- ・地方公共団体で大学の移転又は誘致を行う場合、大学の有する機能と共通する地方公共団体の施設（図書館等）があれば、その機会を利用し、大学を指定管理者として選定することは可能

（指定管理者側）

- ・大学の附属図書館としてのサービスと公立図書館としてのサービスには異なる点も多く、①関係機関との調整、②職員に対する研修等の実施（本施設では、開館前に市立図書館での実務研修及び外部講師による公立図書館業務についての研修を実施）、③マニュアルの作成等に時間を要するため、準備期間が必要であることに留意

※ 経費の都合上断念したが、貸出カード、蔵書検索システムの統一で、より利便性が向上する可能性あり

商品をふるさと納税の返礼品とすることで安定的な収益を確保した例（高知県室戸市/キラメッセ室戸）

地方公共団体概要（室戸市）

○人口（令和4年1月1日時点）：12,319人

施設概要（キラメッセ室戸）

- 指定管理者：協同キラメッセ室戸（有限会社）
- 施設種別：道の駅
- 築年数（令和4年4月1日時点）：
 - 食遊（レストラン）27年（平成7年3月完成）※平成30年1月、令和元年6月にリニューアル
 - 楽市（直売市場）27年（平成7年3月完成）※平成20年10月に増築、27年9月に加工場増築、令和元年10月にリニューアル
 - 鯨館（鯨資料館）25年（平成8年8月完成）※平成30年3月にリニューアル
- 指定管理者制度導入時期：平成17年4月
- 施設規模：（敷地面積）5,129.62㎡、（建築面積）1,344.68㎡、（延床面積）1,589.28㎡
- 利用実績：（令和3年度）297,358人、（令和2年度）279,626人、（令和元年度）315,934人



※詳細は施設HP参照（URL：<https://www.kiramesse-muroto.jp/>）

商品をふるさと納税の返礼品とすることで安定的な収益を確保した例（高知県室戸市/キラメッセ室戸）

経緯・課題

- ・ 室戸市が、ふるさと納税制度の活用を検討
- ・ キラメッセ室戸において、①室戸市内の農家から出荷された農産物等を販売していること、②個別発送の対応が可能な体制を有していることから、室戸市が指定管理者に対し、ふるさと納税の返礼品の協力事業者になるよう打診

取組内容

- ・ 平成20年度から、ふるさと納税の返礼品として、農産物やジェラートを寄附者に発送

【返礼品の例】



【工夫】

- ・ 従前は、単一の品物のみを詰め合わせていたが、ニーズを踏まえ、様々な品種（柑橘類の例：みかん、ポンカン、文旦）を詰め合わせる返礼品を用意
- ・ 寄附額の設定や返礼品のホームページ掲載方法は、他の地方公共団体を参考に検討

効果

- ・ 返礼品による売上げを確保

表 ふるさと納税の返礼品の売上推移

区分	平成30年度	令和元年度	2年度
売上額	約1億2,600万円	約1億300万円	約7,300万円

- (注) 1 室戸市提供資料に基づき作成した。
2 天候の影響による出荷量の変動に伴い売上げに増減あり

- ・ 返礼品の送付後、利用者からは「おいしかった」、「来年も頼みたい」旨のお礼状やレビューあり
- ・ 室戸市の魅力を発信し、キラメッセ室戸の収入や同市に対する寄附額が増加するほか、生産農家にも経済効果が波及し産業の振興に寄与
- ・ 上記取組の効果もあり、指定管理料なしで施設運営

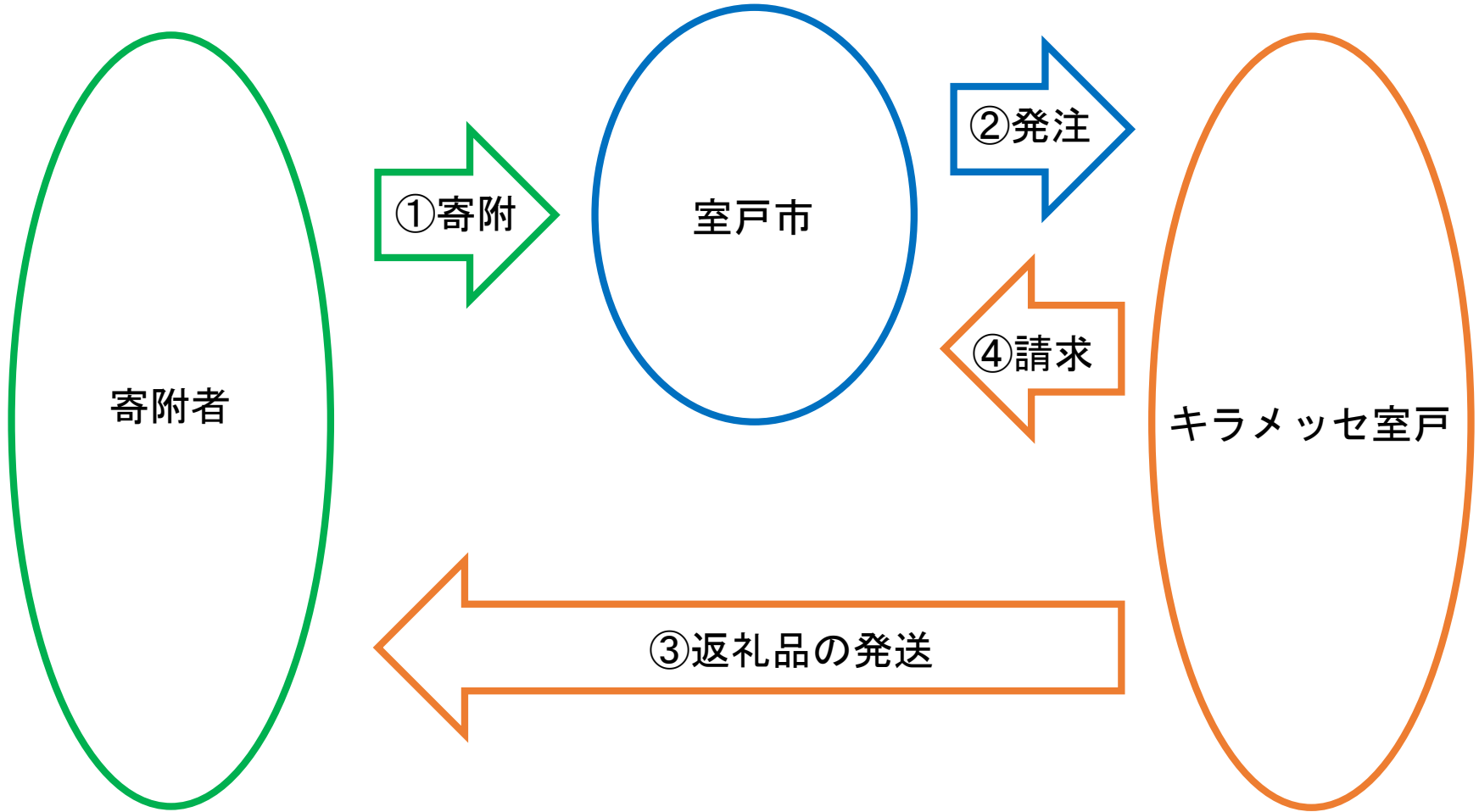
取組を有効にするためのポイント

- ・ 寄附の募集を効果的に行えるよう、①返礼品を紹介する写真の魅力化、②ウェブ広告の効果的な活用などが重要（事務量が多い場合、業務委託を検討する必要あり）
- ・ 地元の農産物、海産物、加工品等が鮮度や品質の面において、他地域の人などから人気となることがあるため、協力事業者への打診に当たっては、少しずつでも取り組むよう伝えているほか、利益が出る価格設定を呼び掛けることが重要

商品をふるさと納税の返礼品とすることで安定的な収益を確保した例（高知県室戸市/キラメッセ室戸）

参考資料

【寄附から返礼品発送、請求までの流れ（イメージ）】



(注) 室戸市提供資料に基づき作成した。