

令和5年度

高知市包括外部監査結果報告書

指定管理者制度に関する事務の執行について

(概要版)

令和6年3月

高知市包括外部監査人

徳 光 興一郎

【目次】

第1	外部監査の概要	1
1	外部監査の種類（略）	1
2	選定した特定の事件（略）	1
3	事件を選定した理由	1
4	外部監査の対象部署（略）	2
5	外部監査の対象期間（略）	2
6	外部監査の実施期間（略）	2
7	外部監査の方法（略）	2
8	外部監査従事者（略）	2
9	利害関係（略）	2
10	指摘・意見の件数	2
第2	監査の結果（共通）	3
1	指定管理者制度とは何か（略）	3
2	本市における指定管理者制度の概要（略）	3
3	監査の結果	3
第3	監査の結果（各施設）	8
1	高知市春野文化ホールピアステージ	8
	（1）施設の概要（略）	8
	（2）利用者数の推移・利用状況（略）	8
	（3）収支の状況（略）	8

(4) 文化ホールにおける指定管理者（略）	8
(5) 指定管理業務の概要	8
(6) 監査の結果	9
2 高知市立自由民権記念館	11
(1) 施設の概要（略）	11
(2) 利用者数の推移	11
(3) 収支の状況（略）	11
(4) 記念館における指定管理者（略）	11
(5) 指定管理業務の概要	11
(6) 監査の結果	12
3 高知よさこい情報交流館	14
(1) 施設の概要（略）	14
(2) 利用者数の推移（略）	14
(3) 収支の状況	14
(4) 情報交流館における指定管理者（略）	15
(5) 指定管理業務の概要	15
(6) 監査の結果	16
4 わんぱくこうち	19
(1) 施設の概要（略）	19
(2) 利用者数の推移（略）	19
(3) 収支の状況	19
(4) わんぱくこうちにおける指定管理者（略）	20
(5) 指定管理業務の概要	20
(6) 監査の結果	21
5 高知市桂浜公園	24

(1) 施設の概要（略）	24
(2) 利用者数の推移（略）	24
(3) 収支の状況	24
(4) 桂浜公園における指定管理者（略）	25
(5) 指定管理業務の概要	25
(6) 監査の結果	26
6 高知市土佐山へき地診療所	29
(1) 施設の概要（略）	29
(2) 利用者数の推移（略）	29
(3) 収支の状況（略）	29
(4) 診療所における指定管理者（略）	29
(5) 指定管理業務の概要	29
(6) 監査の結果	29
7 オーベルジュ土佐山	31
(1) 施設の概要（略）	31
(2) 利用者数の推移（略）	31
(3) 収支の状況	31
(4) オーベルジュ土佐山における指定管理者（略）	32
(5) 指定管理業務の概要	32
(6) 監査の結果	33
8 高知市市民活動サポートセンター	36
(1) 施設の概要（略）	36
(2) 利用者数の推移（略）	36
(3) 収支の状況	36
(4) サポートセンターにおける指定管理者（略）	37

(5) 指定管理業務の概要	37
(6) 監査の結果	37
9 高知市文化プラザ並びに高知市総合運動場及び高知市東部総合運動場について	40
(1) 過去の包括外部監査における指摘事項の対応状況確認について	40
(2) 対象施設における指摘事項の対応状況	40
【別紙】 指摘・意見一覧	1

第1 外部監査の概要

1 外部監査の種類（略）

2 選定した特定の事件（略）

3 事件を選定した理由

指定管理者制度は、公共施設の維持管理に民間の手法を導入することにより、効率的な施設管理を実現し、公共施設を通じて、質の高い行政サービスを市民に提供することを目的とする。かかる指定管理者制度を、本市が民間と協働しながら、適正かつ能率的に運用することは、本市の重要施策の一つである。

この点、指定管理者に関する財政規模をみると、本市の指定管理者への委託料（指定管理料）の支出合計額は、令和元年度が13億7659万71円、令和2年度が14億9383万7625円、令和3年度が15億7095万9721円と、本市の一般会計予算約1500億円の約1%を占めている。

加えて本市では、令和5年3月31日現在で、公共施設のうち49施設（公営住宅は1施設とカウントし、休館中の施設を除く。）で指定管理者制度が導入されているところ、その対象となる施設は、運動場等の体育施設、図書館、文化会館及び公民館等の教育・文化施設等多岐にわたっており、そのほとんどが、本市市民が身近に利用する施設である。公共施設の管理運営については、本市市民の関心が高いものと考えられる。

以上のとおり、本市の施策としての重要度、財政への影響度、本市市民の関心の高さを考慮し、上記事件を選定した。

なお、今回の包括外部監査においては、過去の包括外部監査で指摘された点を中心に、改善された点、されていない点も検討対象としている。

- 4 外部監査の対象部署（略）
- 5 外部監査の対象期間（略）
- 6 外部監査の実施期間（略）
- 7 外部監査の方法（略）
- 8 外部監査従事者（略）
- 9 利害関係（略）
- 10 指摘・意見の件数
指摘 2 件，意見 5 0 件

第2 監査の結果（共通）

- 1 指定管理者制度とは何か（略）
- 2 本市における指定管理者制度の概要（略）
- 3 監査の結果

本章では、各指定管理者制度導入施設に共通する事項として、本市の指定管理者制度の内容及び手続全体につき、例規、各種指針・ガイドラインを遵守しているかどうか検討した上で、様式として使用されている協定書につき、指定管理者が公の施設の適正な管理を行うにつき、条項に不明確な箇所はないか、不適切な箇所はないか等の検討を行った。

（1）管理物件の修繕等の規定について【意見】

指定管理者が管理する公の施設の、施設自体、設備及び物品（以下「管理物件」という。）において管理・修繕の対象となるものとしては、おおむね以下のものが考えられる。

- ① 施設それ自体及び附帯設備（施設に従として付合したもの）
- ② 地方公共団体が事前に調達したものであり、管理物件内に据え置いた上で、指定管理者に無償貸与する物品
- ③ 指定管理者自らが購入・調達する等して管理物件内に据え置いた物品

しかるに、本市の基本協定書においては、上記①から③を区別せず、修繕費用の負担において、1件当たりの金額を基準として、責任の負担者を規定するにとどまる。

本市においては、基本協定書の様式として、管理施設自体とその附属設備、地方公共団体所有の貸与物品、指定管理者の調達物品の管理方法、修繕基準、所有権の帰属等につき書き分けた条項を規定することが望ましい。また、そのようにして修繕基準を定める際も、指定管

理者にとって修繕義務が過度の負担とならないよう、また、指定管理者が、指定期間を通じて、明確な予算の見通しをもって修繕を実施することが可能となるように、負担基準で設ける基準額には、年間の回数や金額に上限を設けるなど、条項を工夫することが適当である。

(2) 指定管理料等の剰余金の取扱い規定について【意見】

指定期間において、指定管理料と実際の管理運営に要した経費（以下「指定管理事業費」という。）との差額（以下「剰余金」という。）が発生した場合の取扱いについては、協定によって定めることとなる。

本市の年度協定書における指定管理料の剰余金の規定についてみるに、剰余金の精算が予定される場合には「精算ありの場合」の年度協定書を用いて合意する。他方、剰余金の精算をせず、剰余金を指定管理者の収益とする場合には、特に該当規定を設けていない。

しかるに、指定管理料の剰余金の取扱いに係る本市の年度協定書の規定、基本協定書の利用料金の規定及び運用には、以下のとおり問題があると思料する。

- ・年度協定書第6条第3項の規定は、本市が承認をする事業報告書の「指定管理料」の額を確定額として、当初年度協定書で合意された指定管理料との差額を返還の対象とするものであるが、本市が承認する「指定管理料」の算出根拠が明確でないこと。
- ・年度別事業報告書において記載される管理に要した経費等の収支の状況は必ずしも統一的な記載がされておらず、本市がこれを精査しないまま、指定管理者が支出した額をそのまま「指定管理料」として事後的に承認するおそれがあること。
- ・指定管理料に係る事業報告書の本市の文書による承認については、指定管理者に通知されておらず、承認された「指定管理料」の額、

算出根拠等が明らかでないこと。

- ・指定管理者対応方針等には、指定管理料と指定管理事業費に差額が生じた場合には、指定管理者の事業評価を行った上で、指定管理者の収益とすることができる旨規定されているところ、年度協定書では、特段条件を規定せず、指定管理者に無条件の返還を義務付けていること。

- ・本市が、指定管理事業費をそのまま「指定管理料」と承認している場合には、指定管理者の収入としての指定管理料と指定管理事業費の収支が常にゼロとなり、指定管理料に占める指定管理事業費の割合が明らかとならず、公表されている業務評価シートでは、指定管理者が効率的な管理運営を実施していたか否か検証することが困難となること。

- ・基本協定書では、利用料金が過大となった場合に、それを指定管理者の収益とすることのできる条件、指定管理料と指定管理事業費との差額が発生し、指定管理料に剰余金が生じた場合の利用料金収入との調整についての規定がないこと

ゆえに本市において、指定管理料（利用料金を含む。）の剰余金の取扱いの規定につき、本市の指定管理者対応方針等に準拠した、より明確かつ簡明な規定に改訂するとともに、事後的に指定管理料を確定させる場合には、本市の承認手続の明確化及び指定管理者への承認結果の通知を徹底することが望ましい。また、業務評価シートにおいても、当初の指定管理料と確定後の指定管理料を併記し、公表資料において指定管理事業費との比較が容易となるよう記載方法を工夫すべきである。

（３）指定管理者選定手続の運用の公表について【意見】

本市は、指定管理者の選定手続の原則的運用を定めた「高知市指定管理者選定手続ガイドライン」を策定しているものの、これは指定管理者制度を所管する行政管理部門たる本市行政改革推進課が、施設所管課向けに策定したものであるため、本市ウェブサイト等で広く市民に公開することはなされていない。

本市においては、今一度、「高知市指定管理者選定手続ガイドライン」の記載内容を検討・整理した上で、かかる指定管理者の選定手続の運用について定めたガイドラインを、ウェブサイト等で広く市民に公開することを検討することが望ましい。

(4) 年度別事業報告書の公表について【意見】

指定管理者業務評価結果及び業務評価シートは、本市ウェブサイト等で公表することとなっているところ、年度別事業報告書自体は、公表されていない。本市ウェブサイト等により、指定管理者の年度別事業報告書の公表を積極的に検討することが望ましい。

(5) 管理責任者の通知について【意見】

基本協定書上、指定管理者は、業務上の管理をつかさどる管理責任者を定めたとき、当該管理責任者を変更したときは、書面をもって本市に通知することが必要とされる（「高知市〇センター管理運営に関する基本協定書」第5条）。通知書面について特に様式は定められていないものの、管理責任者の職責等に鑑みれば、当該通知書面には、氏名、役職、勤務場所の他、緊急連絡先の記載が最低限必要なものと考えられる。

本市においては、管理責任者の通知の記載事項を今一度整理した上で、通知様式を定めてこれを利用させる等、指定管理者をして、管理

責任者の届出の通知を徹底するよう指導すべきである。

第3 監査の結果（各施設）

本市では、令和5年3月31日時点で公の施設のうち、49施設（市営住宅は1施設とカウントする。）に指定管理者制度が導入されている。本外部監査では、これら指定管理者制度が導入されている公の施設のうち、指定管理料が比較的多く支出されており、かつ近年内部監査の対象となっていない施設、近年新たに指定管理者制度の対象となった施設、指定管理料が支出されておらず、利用料金収入のみで運営管理を委託している例外的な施設等を抽出して監査を実施した。

また、本市の包括外部監査において過去に対象となった指定管理者制度が導入されている公の施設についても、そこで指摘された事項を中心に、改善状況を検討している。

1 高知市春野文化ホールピアステージ

- (1) 施設の概要（略）
- (2) 利用者数の推移・利用状況（略）
- (3) 収支の状況（略）
- (4) 文化ホールにおける指定管理者（略）
- (5) 指定管理業務の概要

指定管理業務の内容の詳細は、基本協定書第1条規定の「仕様書」に記載されている。以下、概要を説明する。

ア 対象施設の概要（略）

イ 業務内容

- 文化ホールの施設及び設備の使用に関する業務
- 文化ホール等の施設及び設備の維持管理に関する業務
- その他の業務

- ・ 管理運営のための体制の整備
- ・ 事業計画書等の作成
- ・ 事業報告書の作成
- ・ 年度終了後の事業報告書の提出

(6) 監査の結果

ア 年度別事業報告書の記載事項について【意見】

本市においては、記載漏れのある事項につき、再度その記載の必要性を検討するとともに、必要のある場合は、指定管理者をして、年度別事業報告書に漏れなく記載させることが望ましい。

イ 施設及び設備の修繕について【意見】

本市と指定管理者とが共有する形での文化ホールの修繕計画は作成されておらず、指定管理者は、仕様書の定めに従い、修繕が必要となる都度、修繕工事を行っているような状況である。

施設及び設備の修繕については、その規模や内容が、指定管理者の修繕計画及び事業収支に大きく影響するため、本市においては、指定管理者を指定する前の段階で修繕計画を作成し、指定管理者を募集することが理想的であるし、仮に修繕計画の作成の着手が、指定管理者が指定された後になった場合でも、指定管理者と協議の上、早期に作成し、指定管理者と内容を共有することが望ましい。

ウ 備品の所有権の帰属について【意見】

本市においては、指定管理者をして、指定管理者が備品を購入する際の取扱いについて周知するとともに、すでに購入した備品も含めて、指定管理者と協議の上、所有権の帰属を明確に定めることが必要である。

エ 運営協議会の設置について【意見】

基本協定書によれば，本市と指定管理者は，協議の上，「別に定めるところにより，情報交換や業務の調整を図る運営協議会を設置することができる」（「基本協定書」第34条）とされているところ，かかる運営協議会は現在まで設置されていない。

本市と指定管理者が，指定管理事業の改善や新たな自主事業の展開等について主体的に協議を行う場として，基本協定書に定めのある運営協議会の設置を検討することが望ましい。

オ 自主事業の実施について【意見】

本市においては，上記運営協議会等を通じて，文化ホールの立地や規模に応じた，楽団，演劇，イベントの誘致等の自主事業が実現できるよう環境整備を進めるとともに，指定管理者をして，より積極的に自主事業を実施できるよう支援することが望ましい。

2 高知市立自由民権記念館

(1) 施設の概要 (略)

(2) 利用者数の推移

年度別事業報告書によれば、令和2年度から令和4年度にかけての入館者数は以下のとおりである。

【入館者数】

(単位：人)

	令和2年度	令和3年度	令和4年度
常設展観覧者数	3,528	5,686	5,285
施設利用統計 (使用許可)	7,824	11,341	14,835
郷土情報室	3,965	4,413	3,917
施設利用統計 (館主催及び共催)	2,741	3,603	4,269
入館者総数	18,058	25,043	28,306
入館者総数 (業務評価シート記載) (令和3年度まで)	21,561	30,468	-

なお、業務評価シートの記念館の利用者数に関する記載を確認したところ、上記表のとおり、年度別事業報告書記載の入館者総数と異なっている。

(3) 収支の状況 (略)

(4) 記念館における指定管理者 (略)

(5) 指定管理業務の概要

指定管理業務の内容の詳細は、基本協定書第1条に規定された「仕

様書」に記載されている。以下，概要を説明する。

ア 対象施設の概要（略）

イ 業務内容

- 施設及び設備の使用の許可に関すること
- 記念館の施設及び設備の維持管理に関すること
- 管理運営のための体制の整備に関すること
- 利用料金に関すること
- 自主事業の運営に関すること
- その他管理運営に関し必要な事業

(6) 監査の結果

ア 備品の管理について【意見】

(ア) 本市は，再度記念館内にある本市所有の備品（本市の備品管理台帳から除外されているものも含む。）の内容，種類，数量等を今一度確認の上，それらの所有権の所在について指定管理者と協議し，指定管理業務の円滑な運営に支障がないよう，放置された備品等の処分方法を検討するべきである。

また，新たな指定管理者が指定された場合に備えて，備品等については，指定期間中に，本市と指定管理者が協議の上，所有権の帰属について共通認識を持ち，リストを作成しておくなど，新たな指定管理者に確実に引き継ぐことができるよう対処しておくことが望ましい。

(イ) 本市は，維持管理業務基準に従って，指定管理者が年1回の突合作業を確実に行うよう指導するべきであるし，突合作業に必要な備品台帳については，記念館2階部分も合わせて，全て指定管理者側に渡すことが適当である。

イ 修繕業務について【意見】

現在の指定管理者が指定された平成28年4月1日以降に限っても、かかる長期修繕計画は作成されておらず、指定管理者は、修繕が必要となる都度、修繕工事を行っているような状況である。

施設及び設備の修繕の規模及び内容については、指定管理者の修繕計画及び事業収支に大きく影響することから、本市は、修繕計画については指定管理者を指定する前の段階で作成し、指定管理者を募集することが理想的であるし、仮に修繕計画の作成の着手が、指定管理者が指定された後になった場合でも、指定管理者と協議の上、早期に作成し、指定管理者と共有することが望ましい。

ウ 利用者総数のカウントについて【意見】

業務評価シートの記念館の利用者数に関する記載を確認したところ、年度別事業報告書記載の入館者総数の記載と異なっていた。本市においては、年度別事業報告書そのものを公表するのではなく、業務評価シートに基づいた評価結果のみをウェブサイトで公表しているため、市民にとって検証可能な資料は、業務評価シートに基づく情報のみである。

本市においては、指定管理者をして、記念館の総利用者数、観覧者数を適正な方法でカウントするよう再度指導し、事業報告書や業務評価シートについても正確に記載させるべきである。

3 高知よさこい情報交流館

(1) 施設の概要 (略)

(2) 利用者数の推移 (略)

(3) 収支の状況

年度別事業報告書によれば、令和2年度から令和4年度にかけての収支の状況は、以下のとおりである。

【収支状況】

【指定管理事業】

(単位：円)

区分	令和2年度	令和3年度	令和4年度
収入			
指定管理料	22,210,000	22,097,000	22,486,000
利用料金収入	0	0	0
その他収入	0	0	0
収入合計	22,210,000	22,097,000	22,486,000
支出			
人件費	15,581,689	15,285,455	14,670,599
修繕費	204,600	52,800	162,250
事務費	2,314,162	2,466,966	6,501,152
管理費	2,667,141	2,618,914	
支出合計	20,767,592	20,424,135	21,334,001
収支	1,442,408	1,672,865	1,151,999

【自主事業】

(単位：円)

区分	令和2年度	令和3年度	令和4年度
収入			
自主事業収入	429,600	313,100	695,700
よさこい物品販売 (預り金)	56,109	24,438	53,528
観光協会負担金	68,210	428,284	1,939,451
収入合計	553,919	765,822	2,688,679
支出			
事業費	497,810	741,384	2,635,151
その他(預り金)	56,109	24,438	53,528
支出合計	553,919	765,822	2,688,679
収支	0	0	0

(4) 情報交流館における指定管理者(略)

(5) 指定管理業務の概要

指定管理業務の内容の詳細は、基本協定書第1条に規定された「仕様書」に記載されている。以下、概要を説明する。

ア 対象施設の概要(略)

イ 業務内容

- 管理運営に関すること
- 施設の利用に関すること
- 施設及び設備の維持管理に関すること
- 情報交流館事業に関すること

- 自主事業の運営に関すること
- 業務報告に関すること
- その他管理運営に関し必要な業務

(6) 監査の結果

ア 自主事業実施の際の手續について【意見】

基本協定書によれば、指定管理者の自主事業については、市に業務計画書を提出した上で、事前に市の承認を得ることとなっている（「基本協定書」第12条）。

本市においては、指定管理者をして、年度協定書に添付する全体の事業計画書とは別に、自主事業については個別に、実施場所、実施時期、実施目的、実施内容及び収支等を記載した業務計画書を提出させ、市の承認を得させるべきである。

イ 目的外使用許可について【指摘】

現地調査によれば、情報交流館内に、高知よさこい情報会館及びよさこい祭りの各チームのバッチを販売する自動販売機の設置が確認された。一般的に自動販売機の設置等は指定管理業務には直接関係ないものとして、本市の目的外使用許可が必要なものである（法第238条の4第7項、「基本協定書様式」第31条参照）。

本市においては、本自動販売機の設置につき、目的外使用許可の要否につき今一度検討の上、対応されたい。

ウ 自主事業の見直しについて【意見】

本指定管理者の自主事業は、3年連続で実質的に赤字である。この点、赤字部分は、指定管理者の別事業収入からの補填によって賄われているところ、特に指定管理者は、公益財団法人として主に本

市からの補助金を財源としている団体であることから、このような形での赤字補填を継続することは望ましくない。

本市においては、指定管理者をして、自主事業の実施及び継続につき、そもそも自主事業ではなく、指定管理事業の一環として整理できる項目はないか、自主事業として収益を確保できるものかどうかなど、必要に応じて施設所管課と協議しながら、慎重に検討させるべきである。

エ 原状回復義務について【意見】

情報交流館については、本市の賃借物件であり、本市は賃貸人に対して情報交流館の明け渡しの際に原状回復義務を負担している。

ゆえに本市としては、まずは本市の賃貸人に負担する原状回復義務の範囲、内容及び程度を確認し、次に、指定管理者が本市に対して負担する原状回復義務の範囲や内容、程度について、本市が賃貸人に対して負担する原状回復義務の範囲と齟齬がないか改めて確認した上で、本市に、賃貸人に対する想定外の原状回復義務が発生することがないように事前の対策を講じておくべきである。

オ 令和元年度、令和2年度の指定管理料の精算について【意見】

情報交流館における指定管理者と本市との基本協定書及び年度協定書（令和元年度から令和4年度）においては、精算条項は定められていない。しかるに、実際には、令和元年度に74万4214円の、令和2年度に144万2408円の、指定管理料と管理経費の実績額に剰余が生じたため、指定管理者は、本市に対して同額を返還している。

本市においては、過年度の剰余分の返還額については、本市から

指定管理者への返還の要否も含めて、指定管理料と実際に管理運営に要した経費との差額の取扱いにつき、指定管理者対応方針及び年度協定書における本市の考え方をあらためて整理し、指定管理者に説明した上で、対応を決定すべきである。

4 わんぱくこうち

(1) 施設の概要 (略)

(2) 利用者数の推移 (略)

(3) 収支の状況

年度別事業報告書によれば、令和2年度から令和4年度にかけての収支の状況は、以下のとおりである。

【収支状況】

(単位：円)

	令和2年度	令和3年度	令和4年度
収入			
利用料金収入	30,305,000	42,042,150	52,718,050
自主事業収入	1,811,921	1,916,815	2,567,844
指定管理料	33,085,000	33,752,000	33,752,000
雑収入	26,922	33,945	212,961
収入合計	65,228,843	77,744,910	89,250,855
支出			
給料手当	4,822,567	4,842,391	5,024,199
賃金手当	11,324,880	8,202,068	12,568,244
法定福利費	2,555,080	2,099,518	2,753,080
福利厚生費	31,958	32,276	40,227
消耗品費	703,142	870,564	717,578
印刷製本費	214,500	16,500	232,650
光熱水費	1,131,929	774,533	1,792,947
燃料費	64,744	86,094	70,878
被服費	40,761	296,793	3,828

修繕費	583,792	707,992	553,070
通信運搬費	55,878	64,577	57,699
広告費	0	11,000	0
損害保険料	46,110	53,110	50,720
業務委託費	11,807,293	14,818,219	14,356,673
遊具運転費	28,486,700	39,519,621	49,554,967
保守点検費	701,318	675,219	681,247
賃借料	475,113	525,158	421,378
旅費交通費	0	0	0
諸謝金	14,400	14,400	14,400
負担金	0	0	8,000
備品購入費	0	0	422,840
租税公課費	1,913,297	1,761,096	1,864,054
雑費支出	5,830	11,330	191,290
支出合計	64,979,292	75,382,459	91,379,969
収支	249,551	2,362,451	-2,129,114

(4) わんぱくこうちにおける指定管理者（略）

(5) 指定管理業務の概要

指定管理業務の内容の詳細は、基本協定書第1条に規定された「仕様書」に記載されている。以下、概要を説明する。

ア 対象施設の概要（略）

イ 業務内容

- 管理運営のための体制の整備に関すること
- 施設の利用に関すること

- 施設及び設備等の維持管理に関すること
- 物品の使用及び管理等に関すること
- わんぱくこうちの運営に関すること
- 自主事業の運営に関すること
- 利用料金に関すること
- 業務報告に関すること
 - ・年度終了後，4月30日までに事業報告書を提出すること
 - ・毎月終了後，翌月の10日までに利用状況等を提出することなど
- その他管理運営に関し必要な業務

(6) 監査の結果

ア 年度別事業報告書の記載及び月別事業報告書の提出について【指摘】

指定管理者は本市に対して，毎年度終了後，事業報告書（年度別事業報告書）を提出すること及び毎月終了後，利用状況等を報告すること（以下「月別事業報告書」という。）が義務付けられている（「仕様書」5頁）。ここで，本市における指定管理者の年度別事業報告書の記載事項についてみるに，「高知市公の施設に係る指定管理者の指定手続等に関する条例」において，以下のとおり定められている（第7条）。

- ① 管理業務の実施及び利用の状況
- ② 使用料又は利用に係る料金の収入の実績
- ③ 管理に係る経費の収支状況
- ④ 前3号に掲げるもののほか，管理の実態を把握するために必要なものとして市長等が定める事項

しかるに，わんぱくこうちの指定管理者の，令和2年度から令和4年度の年度別事業報告書は，「収支計算書」及び「指定管理料の精算について」という事業収入と事業支出の記載しかされておらず，上記条例等の求める事項が記載されていない。

さらに、月別事業報告書の提出もなされていない。

ゆえに本市においては、指定管理者をして、年度別事業報告書の記載事項につき、条例及びガイドラインに基づいた記載内容を遵守して作成させるよう指導するとともに、月別報告書については、その記載事項を整理した上で、作成・提出させるよう指導するべきである。

イ 事業報告書における自主事業の収支の記載について【意見】

指定管理者との協定においては、自主事業と委託事業の区分を明確にすることが望ましいことから、自主事業に係る経費と指定管理事業に係る経費とは区別するべきである。しかるに、指定管理者の令和2年度から令和4年度の年度別事業報告書によれば、収支計算書として自主事業収入は計上されているものの、自主事業経費として、何にいくら使用したかについては記載されておらず、指定管理事業経費のみが記載されている。

ゆえに本市においては、指定管理者をして、年度別事業報告書の収支の記載につき、指定管理事業と自主事業の収支の記載を分けて記載させるよう指導することが望ましい。

ウ 修繕計画について【意見】

本市と指定管理者との間で、わんぱくこうちに関する修繕計画等は共有されておらず、指定管理者は、修繕が必要となる箇所が発生する都度、修繕工事を行い、大規模な修繕工事が必要となる場合には、都度、所管課と協議している。

施設及び設備の修繕については、修繕の規模及び内容が、指定管理者の修繕計画及び事業収支に大きく影響するため、本市においては、指定管理者を指定する前の段階で修繕計画を作成し、指定管理

者を募集することが理想的と考えられるところ，仮に，修繕計画の着手が指定管理者の指定後となった場合であっても，早期に修繕計画を作成の上，指定管理者と共有することが望ましい。

5 高知市桂浜公園

- (1) 施設の概要 (略)
- (2) 利用者数の推移 (略)
- (3) 収支の状況

年度別事業報告書によれば、令和4年度の収支の状況は以下のとおりである。

【収支状況】

(単位：円)

区分	令和4年度
収入	
利用料金収入	82,512,390
自主事業収入	320,865,484
その他収入	51,941,973
収入合計	455,319,847
支出	
人件費	83,421,061
光熱水費	9,221,984
保険料	1,230,980
委託料	38,205,702
修繕費	4,602,000
事業費	738,708,515
消費税及び地方消費税	-39,434,000
その他の公課費	0
事業所税	471,180
その他	23,972,960

基本納付金	12,000,000
変動納付金	8,247,000
支出合計	880,647,382
収支	-425,327,535

(4) 桂浜公園における指定管理者（略）

(5) 指定管理業務の概要

指定管理業務の内容の詳細は、基本協定書第1条に規定された「仕様書」に記載されている。以下、概要を説明する。

ア 対象施設の概要（略）

イ 業務内容

- 管理運営のための体制の整備に関すること
- 桂浜公園及び駐車場の利用許可に関すること
- 桂浜公園内の維持管理に関すること
- 駐車場及び駐車場管理関係施設の維持管理に関すること
- 桂浜公園の運営に関すること
- 商業施設リノベーション事業に関すること
- 利用料金に関すること
- 自主事業の実施に関すること
- 業務報告に関すること
 - ・年度終了後，4月30日までに事業報告書を提出すること
 - ・毎月終了後，業務の実施状況，駐車場の利用料金収入及び利用台数の実績，商業施設の売上などの実績，イベントの実施状況などに係る報告書を翌月の20日までに提出することなど（以下「月別事業報告書」という。）

●その他管理運営に関し必要な業務

(6) 監査の結果

ア 法人及び個人営業タクシー業者の駐車場に係る利用料金に係る本市の承認について【意見】

駐車場に係る利用料金は、指定管理者が、都市公園条例第12条の9に規定する使用料の範囲において定めるものとされており（「基本協定書」第10条本文）、利用料金の決定及び改定については、事前に本市の承認を受けるものとされている（「基本協定書」第10条ただし書）。しかるに、指定管理者は、法人及び個人営業タクシー業者の駐車場に係る利用料金等について、事前に市長の承認を得る手続きを行っていない。

本市は、指定管理者をして、法人及び個人営業タクシー業者の駐車場に係る利用料金及び定期駐車券販売価格につき、市長の事前承認手続きを徹底させるよう指導するべきである。

イ テナントの賃貸借契約の締結について【意見】

指定管理者は、本市所有施設の一部区画につき、テナントと定期建物賃貸借契約を締結している。この点、基本協定書や仕様書などにおいて、指定管理者の締結する賃貸借契約について、賃貸借期間、賃料の定め、その他賃貸借契約条件の定めはなく、賃貸借契約締結に際して、本市が関与する手続きや方法は、特段規定されていない。また本市は、指定管理者とテナントとの賃貸借契約書の提出を受けておらず、その具体的な内容を把握していない。

本市としては、指定管理者をして、まずはテナントとの賃貸借契約書の提出を受け、賃貸借条件を確認の上、公の施設の用途又は目的に適合しない条項があれば、修正を協議するとともに、今後の賃貸借契

約締結の際には、少なくとも賃貸借契約書の提出を受ける等、本市が賃貸借契約の締結に関与できる仕組みを検討すべきである。

ウ 自主事業実施の際の手続について【意見】

指定管理者が自主事業を実施する場合には、市に対して業務計画書を提出し、事前に市の承認を受ける必要がある（「基本協定書」第14条）。しかるに、令和4年度中に提出された月別事業報告書によれば、例えば、商業施設リノベーション期間中の特設売店による販売（C棟）等、業務計画書の提出がなく、事前に市の承認を得ないまま実施した自主事業があった。

本市としては、指定管理者をして、基本協定書に基づき、自主事業について個別に、実施場所、実施時期、実施目的、実施内容及び収支などを記載した業務計画書を提出させ、事前に本市の承認を得させることを徹底するべきである。

エ 指定管理事業と自主事業の区別について【意見】

そもそも指定管理事業と自主事業の区別は協定書及び仕様書上、明確に区別されているわけではなく、本来自主事業として整理されるべき事業であっても、指定管理者が指定管理事業に含まれるとして、上記自主事業実施の手続を履践しないケースも十分ありうるところである。

ゆえに、本市としては、指定管理者をして、自主事業の実施手続を確実に履践させるために、指定管理事業と自主事業の区別を今一度整理した上で、自主事業についてはこれらを仕様書等で例示するなどして、本市と指定管理者との間で、その区別につき、共通認識を得ることができるよう工夫することが望ましい。

オ 事業報告書における自主事業の収支の記載について【意見】

指定管理者との協定においては、自主事業と委託事業の区分を明確にすることが望ましいことから、自主事業に係る経費と指定管理事業に係る経費とは区別するべきである。しかるに、指定管理者の令和4年度の年度別事業報告書によれば、収支実績報告書内訳において自主事業収入は計上されているものの、支出欄は指定管理事業に係る経費と自主事業に係る経費を合算して費目ごとに記載されており、自主事業経費として、何にいくら使用したかについては記載されていない。

ゆえに本市においては、指定管理者をして、年度別事業報告書の収支の記載につき、指定管理事業と自主事業の収支の記載を分けて記載させるよう指導することが望ましい。

6 高知市土佐山へき地診療所

- (1) 施設の概要 (略)
- (2) 利用者数の推移 (略)
- (3) 収支の状況 (略)
- (4) 診療所における指定管理者 (略)
- (5) 指定管理業務の概要

指定管理業務の内容の詳細は、基本協定書第1条に規定された「仕様書」に記載されている。以下、概要を説明する。

ア 対象施設の概要 (略)

イ 業務内容

- 管理運営のための体制の整備に関すること
- 診療等に関すること
- 診療所等の維持管理に関すること
- 診療報酬等収入に関すること
- 業務報告に関すること
- その他管理運営に関し必要な業務

(6) 監査の結果

ア 年度別事業報告書に対する承認文書の作成について【意見】

年度協定書第6条第2項によれば、本市は、指定管理者から年度別事業報告書による報告があったときは、速やかにその内容を審査し、適当と認めるときは文書により承認を行うものとされている。また、指定管理者は、当該承認を受けた事業報告書の指定管理料の額を確定額として、当初年度協定書で合意した指定管理料と当該確定額との差額を、本市へ返納しなければならないとされている（「年度協定書」第6条第3項）。しかるに本市は、診療所の指定管理にお

ける年度別事業報告書に対する承認を文書により行っておらず，指定管理者に通知していないため，指定管理者は，本市が適正なものとして承認した指定管理料の額及び算定根拠等を知ることができない。

ゆえに本市においては，年度協定書に定められた文書による承認手続につき，その内容（承認文書の記載事項，指定管理者への通知時期，通知方法等）を今一度整理した上で，当該手続を遵守するべきである。

イ 診療所の施設及び設備の維持管理基準の策定について【意見】

他の指定管理者制度導入施設と異なり，施設及び設備機器の保守管理の内容や頻度，清掃及び保安警備等の具体的な内容について定めた施設及び設備の維持管理基準は定められていない。

本市としては，指定管理者と協議の上，診療所の維持管理基準を策定することが望ましい。

7 オーベルジュ土佐山

(1) 施設の概要 (略)

(2) 利用者数の推移 (略)

(3) 収支の状況

年度別事業報告書によれば、令和2年度から令和4年度にかけての収支の状況は以下のとおりである。

【収支状況】

(単位：千円)

区分	令和2年度	令和3年度	令和4年度
収入			
売上高	167,480	161,910	201,742
雑収入	15,565	9,542	-33
収入合計	183,045	171,452	201,709
支出			
仕入高	34,735	34,020	40,844
人件費	51,827	50,282	55,252
福利費	5,558	5,526	5,562
旅費交通費	0	0	0
通信費	1,176	1,051	980
保険料	266	254	248
水道光熱費	17,433	22,022	24,037
消耗品費	7,572	7,507	10,248
リネン費	4,335	4,188	5,242
修繕費	5,111	8,468	11,925
委託手数料	2,901	2,617	4,200

販売手数料	15,950	15,294	18,928
減価償却費	2,556	2,028	1,816
広告宣伝費	1,226	487	515
地代管理費 (賃借料・リース料含む)	1,443	1,523	1,300
清掃費	1,079	1,104	1,019
交際費	363	198	270
租税公課	45	48	82
雑費	480	374	561
その他支出	23,811	20,490	12,840
支出合計	177,867	177,481	195,869
収支	5,178	-6,029	5,840

(4) オーベルジュ土佐山における指定管理者 (略)

(5) 指定管理業務の概要

指定管理業務の内容の詳細は、基本協定書第1条に規定された「仕様書」に記載されている。以下、概要を説明する。

ア 対象施設の概要 (略)

イ 業務内容

- 管理運営のための体制の整備に関すること
- 施設の利用に関すること
- 施設及び設備の維持管理に関すること
- オーベルジュ土佐山の運営に関すること
- 利用料金に関すること
- 業務報告に関すること

●その他管理運営に関し必要な業務

(6) 監査の結果

ア 休館日決定の際の手続について【意見】

基本協定書によれば、指定管理者が、利用者へのサービス及び利便性の向上に必要と判断するときは、市長の承認を経て臨時に休業することができることとされている（「基本協定書」第10条）。この点、休館日の決定は、指定管理者からの電話連絡により行われているとのことであり、市長の承認を経ていることは確認できなかった。

本市は、指定管理者をして、休館日を設ける際は、休館日について承認申請書の提出をさせ、市長が承認したことを証する書面を作成する等、休館日決定の際の手続を書面により行うよう改善することが望ましい。

イ 自主事業実施の際の手続について【意見】

基本協定書によれば、指定管理者の自主事業については、市に業務計画書を提出した上で、事前に市の承認を得ることとされている（「基本協定書」第14条第2項）。この点、本市は、年度協定書に定める指定管理事業も含めた「○年度 オーベルジュ土佐山事業計画書」の提出をもって、自主事業に係る「業務計画書」の提出があったものとして整理している。しかしながら、自主事業としての業務計画書は、年度協定書の要請する事業計画書とは別途独立のものであると考えるべきである。

ゆえに、本市においては、指定管理者をして、年度協定書に添付する全体の事業計画書とは別に、自主事業については個別に、実施場所、実施時期、実施目的、実施内容及び収支等を記載した業務計画書を提出させ、市の承認を得させるべきである。

ウ 事業報告書における自主事業の収支の記載について【意見】

指定管理者との協定においては，自主事業と委託事業の区分を明確にすることが望ましいことから，自主事業に係る経費と指定管理事業に係る経費とは区別するべきである。しかるに，指定管理者の指定管理事業収入と自主事業収入の内訳は記載されていない。また，同様に支出欄についても，自主事業に係る経費として，何にいくら使用したかについては明らかでない。

ゆえに本市においては，指定管理者をして，年度別事業報告書の収支実績の記載につき，指定管理事業と自主事業の収支の記載を分けて記載させるよう指導することが望ましい。

エ 本館センター棟内のリバーサイドバーの再委託について【意見】

この点，指定管理者は，仕様書の規定どおり，一般財団法人夢産地とさやま開発公社（以下「とさやま開発公社」という。）との間で，リバーサイドバーの運営の一環として，カフェ業務委託契約を締結していたところ，とさやま開発公社から，運営人員を確保できないことを理由として，カフェの営業を休止したいとの申出を受けたため，同営業を休止した。その後，指定管理者と，とさやま開発公社の間で，カフェの営業を簡素化したウェルカムサービス業務をとさやま開発公社が行う内容の覚書が締結されているものの，当該業務に従事する従業員は，指定管理者が雇用した従業員であり，当該業務に必要な仕入れもとさやま開発公社に代わって指定管理者が行っており，とさやま開発公社が主体となって当該業務を実施している実態はないことが確認された。

このような実態からすれば，指定管理者がとさやま開発公社との間

で業務委託契約を継続する実益は乏しい。ゆえに本市としては、指定管理者をして、カフェ業務委託契約の解除等の適切な対応を検討させることが望ましい。また、本市においては、指定管理者と協議の上、指定管理事業の再委託の義務付け及び再委託先の制限につき、オーベルジュ土佐山の設置目的及び用途を勘案した上で、その要否につき再度検討することが望ましい。

8 高知市市民活動サポートセンター

(1) 施設の概要 (略)

(2) 利用者数の推移 (略)

(3) 収支の状況

年度別事業報告書によれば、令和2年度から令和4年度にかけての収支の状況は以下のとおりである。

【収支状況】

(単位：円)

区分	令和2年度	令和3年度	令和4年度
収入			
利用料金収入	0	0	1,230
使用料収入	263,830	266,160	384,328
自主事業収入	0	0	0
指定管理料	22,202,000	22,202,000	21,400,000
収入合計	22,465,830	22,468,160	21,785,558
支出			
給与	11,351,144	11,626,821	12,634,570
賞与	2,725,500	2,700,500	2,833,750
福利厚生費	2,794,025	2,946,102	3,174,124
契約職員給料	162,900	177,300	0
消耗品費	1,242,096	702,723	886,807
印刷製本費	35,200	0	0
通信運搬費	55,194	46,678	5,913
車両費	128,568	85,075	95,498
リース料	201,948	180,498	187,428

修繕費	0	22,330	19,850
雑費	152,474	142,534	133,395
事業費	1,588,305	1,700,661	2,031,932
租税公課	0	0	0
消費税及び地方消費税	906,613	918,340	568,245
支出合計	21,343,967	21,249,562	22,571,512
収支	1,121,863	1,218,598	-785,954

(4) サポートセンターにおける指定管理者（略）

(5) 指定管理業務の概要

指定管理業務の内容の詳細は、基本協定書第1条に規定された「仕様書」に記載されている。以下、概要を説明する。

ア 対象施設の概要（略）

イ 業務内容

- 管理運営のための体制の整備に関すること
- 施設の利用に関すること
- 施設及び設備の維持管理に関すること
- サポートセンター事業の運営に関すること
- 自主事業の運営に関すること
- 利用料金に関すること
- 業務報告に関すること
- その他管理運営に関し必要な業務

(6) 監査の結果

ア 利用料金の申請及び承認について【意見】

サポートセンターの利用料金は、指定管理者が、サポートセンター

設置条例第12条第1項に規定する使用料の範囲において定めるものとされており（「基本協定書」第13条本文）、利用料金の決定及び改定については、事前に本市の承認を受けるものとされている（「基本協定書」第13条ただし書）。しかるに、当該指定管理者が第4期に引き続いて、指定管理者の指定を受け、第5期の指定期間が令和4年4月1日に開始するに当たり、利用料金の決定について、事前に本市から承認を受けていない。

本市は、新たな指定期間の開始に当たり、指定管理者に対して利用料金の決定を求める申請を促し、本市において利用料金の決定を承認する手続を行うべきである。なお、利用料金の決定を承認したことを明らかにするため、書面により当該手続を行うことが望ましい。

イ 事業報告書における利用拒否等の件数の報告について【意見】

指定管理者は、毎年度終了後30日以内に、業務に関し、①業務の実施状況、②利用状況及び利用拒否等の件数・理由、③利用料金の収入実績及び④管理経費の収支状況等を記載した事業報告書を作成し、本市に提出しなければならない（「基本協定書」第22条）。しかるに、令和2年度から令和4年度の年度別事業報告書には利用拒否の件数についての記載がなかった。

本市においては、指定管理者をして、利用申請拒否の件数がゼロの場合であっても、年度別事業報告書には利用拒否件数を0件と記載させる等、年度別事業報告書における上記記載事項を正確に記載させるべきである。

ウ 使用料等の収入について【意見】

年度別事業報告書の指定管理料決算書における「収入」の項目のう

ち、指定管理料及び会議室使用料として計上されている利用料金収入の他に、「使用料収入」として、印刷機、コピー機及びポスタープリンターの利用料金の合計額が記載されている。もっとも、これらの「使用料収入」は、基本協定書及び仕様書に記載のない収入であり、その内訳金額も不明である。

ゆえに本市においては、指定管理者をして、利用料金とは別に計上された「使用料収入」及びその他の収入の科目について、例えば自主事業としての収入であると整理させるなど、事業上の位置づけを明確にさせ、必要な場合には、諸手続を履践するよう指導すべきである。

9 高知市文化プラザ並びに高知市総合運動場及び高知市東部総合運動場について

(1) 過去の包括外部監査における指摘事項の対応状況確認について

平成17年度、同19年度、同22年度及び同25年度の包括外部監査の結果報告において、高知市文化プラザ（以下「文化プラザ」という。）並びに高知市総合運動場及び高知市東部総合運動場の管理運営方法に関する様々な指摘事項が報告されていた。本節では、それらの施設の現在の指定管理運営において、過去の包括外部監査結果の指摘に基づいた適切な対応、改善が行われているかの確認を行う。

(2) 対象施設における指摘事項の対応状況¹

ア 文化プラザ

(ア) 指定管理の方法

a 指定管理と委託の組み合わせ

(a) 平成22年度指摘

（文化プラザは、指定管理者制度及び委託契約を組み合わせた運営がなされているところ）文化プラザを一体の施設として指定管理とすることには何ら制約がない。わざわざ指定管理と委託を複雑に組み合わせることは、委託料、指定管理費の総額が軽減されるとか、管理上のメリットが顕著であるといった効果がない限り、いかにも恣意的な管理区分であると言わざるを得ない。

(b) 確認結果

以下のとおり、平成21年度以降は、文化振興事業団がノウハウ

¹ 本節で言及する過去の包括外部監査における監査の結果の「指摘」事項については、今般の包括外部監査における監査結果である【指摘】及び【意見】とは異なる使い分けがなされているところ、本章では、全て「指摘」と表記する。

を發揮できる高知市立中央公民館（以下「中央公民館」という。）、横山隆一記念まんが館については、文化振興事業団が継続して受託運営し、施設全体の設備管理及び貸館業務は公募形式による指定管理とする方針が取られている。

【現在の管理運営体制】

施設	①維持管理	②運営	③ソフト事業
文化プラザ (文化ホール, 市民ギャラリー等)	指定管理者	指定管理者	指定管理者
			文化振興事業団
横山隆一記念まんが館 (3F～5F)	指定管理者	文化振興事業団	文化振興事業団
中央公民館 (8F～11F)	指定管理者	文化振興事業団	文化振興事業団

また、民間業者に対する指定管理料と文化振興事業団等に対する委託料の推移は以下のとおりである。

【文化プラザに関する指定管理料及び委託料の推移】

(単位：千円)

	平成18年度	平成21年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
	消費税5%	消費税5%	消費税10%	消費税10%	消費税10%
指定管理料	182,079	175,000	194,957	200,327	210,057
委託料	95,946	121,733	139,484	123,119	140,267
合計	278,026	296,733	334,442	323,446	350,324
委託料割合	34.5%	41.0%	41.7%	38.0%	40.0%

(c) 指定管理と委託の組み合わせについて【意見】

平成21年度以降、文化プラザの管理が委託と指定管理の特殊な

組み合わせとなっている体制が継続しており，その点に対する定期的な見直しは行われていない。そのため，文化振興事業団等に対する委託料の割合が本市の支出全体に対して大きいこと，包括的な業務を委託すべきでないこと等を勘案して，本市では定期的に指定管理範囲の見直し可否を協議すべきである。

(イ) 施設運営管理

a 各施設の稼働率

(a) 平成19年度指摘

大ホールについては，平成17年度の利用率は稼働目標を大きく下回っており，平成18年度においても臨時的な要因がなければ，稼働目標を下回る利用率となっていたおそれがある。また，小ホールの利用率は開館以来，継続して低下傾向にあり，平成16年度以降は稼働目標を大幅に下回っている状況にある。スタジオ，ギャラリーについても，利用率が減少傾向にあり，稼働目標も大きく下回っている状況が継続している。

(b) 確認結果

平成22年度から令和3年度までの年度稼働率（使用回数／使用可能回数）の推移は，下表のとおりとなっている。

【文化プラザ 利用者数一覧】

(単位：人)

施設	平成22年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
大ホール	186,178	93,171	89,919	178,044	26,943	39,671
小ホール	34,403	29,574	30,210	36,638	9,201	10,866

スタジオ	4,144	4,332	4,197	4,012	440	386
ギャラリー	177,289	157,992	151,823	138,610	36,791	56,425
ガレリア	-	299	0	305	365	282

【稼働率（使用回数／使用可能回数（午前・午後・夜間））】

（単位：％）

施設	平成22年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
大ホール	71.8	53.9	53.7	77.5	26.2	38.2
小ホール	63.8	65.3	65.8	64.4	26.2	39.0
スタジオ	46.7	49.7	47.1	50.9	12.7	13.7
ギャラリー	73.1	78.3	75.0	71.6	37.4	55.2

（c）各施設の稼働率について【意見】

通常の運営環境だったと仮定した場合においても減少傾向にあることを加味すると、新型コロナウイルス感染症からの需要をどのように戻し、さらなる稼働率向上としていくのか、指摘当時にも増して、本市は指定管理者と協議を重ね、より具体的、かつ、先見的な施策検討をすることが望まれる。

b ホールの稼働状況

（a）平成19年度指摘

ホールの1日の使用時間は、午前（9時～12時）・午後（13時～17時）・夜間（18時～22時）の3つの時間帯に区分されている。厳密な稼働状況を把握するためには、1区分を1単位とした使用可能回数及び使用回数により利用率の算定を行うこと

が必要である。また、区分単位での利用状況を把握することで、未利用となりやすい時間帯の傾向を把握し、利用率を促進させるための施策の参考情報とする必要がある。

(b) 確認結果

大・小ホール及びギャラリーについては利用率（使用日数／使用可能日数）を、スタジオについては稼働率（使用回数／使用可能回数）を、算定、評価の基準としている。

大・小ホール目標値の基準を利用率としているのは、午前・午後・夜間の3区分に分けて算定することが利用実態に適合していない、すなわち1区分だけの利用はほとんどない（リハーサルや片付け等で一日中の利用が多い）との判断に基づき、利用実績予測により稼働目標が算定されているからである。

(c) ホールの稼働状況について【意見】

1区分のみの使用がないとの前提に合理性はある一方、3区分に跨がっての利用実績は多くなく、使用日数でのカウントの場合、使用区分でのカウントと比較して稼働率が高く算出されることに鑑みると、必ずしも適切な指標ではないと考えられる。

本市では、利用時間帯を継続的にモニタリングし、使用日数による算出が適切であるかについて、指定管理者からの稼働状況の報告に基づき、定期的に見直しされることが望ましい。

c 運営責任

(a) 平成19年度指摘

文化プラザの利用状況を把握し、稼働率を上げるための方策を協議、決定する機関を設け、稼働率を上げるための予算を確保する必要がある。また、生涯学習課や文化振興事業団は、事業の運

営だけを行うのではなく、市民の自主的活動による利用を促進するような手助けを行うことに力を入れるべきである。市民に広く使ってもらうための方策を検討することが必要である。

(b) 確認結果

上述の施設の稼働状況に記載のとおり、稼働率は決して良好な状況ではなく、安定的な収入確保が難しい中での積極的な追加自主事業の実施のハードルは決して低いものではない。また、指摘内容の本質的な目的である「市民に広く使ってもらう方策の検討」の観点について、効果的な結果をもたらしているかについては疑義が残る。

(c) 文化プラザの運営責任について【意見】

運営責任としては、一義的には自主事業も実施可能な指定管理者にあるが、施設の保有及び指定管理者の選定権限は本市にあり、運営の責任に無関係ではない。指定管理者が利用者拡大を目標とすることはもちろんのこと、本市も指定管理者選定に当たってどのような運営を望むのか、また、文化振興事業団も施設の一部の運営を業務委託として担っている立場として、利用者向上のためにどのような貢献が可能であるのか、といった観点から3者で施設運営の方向性、実施計画等を綿密に協議し、利用率の向上を図ることが望まれる。

(ウ) 委託契約

a 委託の契約方式

(a) 平成19年度指摘

随意契約の結果、月曜日が開館されることを理由に業務委託料は増加している。このように条件に変動がある場合には、特に、

明瞭性、公正性を確保するためにも入札による必要がある。

(b) 確認結果

現在においても業務委託の入札形式は行われていない。再契約の際には基本協定に基づき事前に本市の承諾を受けた上で契約することとされているものの、本市の事前確認の事項として明確なチェック項目は存在しておらず、指定管理者から提出された委託リストを確認し、内部決裁を取った上で、承諾をしている。委託先は全て一者随意契約で行われて、指定管理料の範囲内で仕様上の管理が行えるよう、値段交渉及び相見積もりを行う場合もある。

(c) 委託契約について【意見】

入札は必ずしも指定管理料の低減につながるものではないが、少なからず明瞭性、公正性が担保され、また、予算にとらわれず、客観的な金額水準の把握もできる。そのため、本市においては事前承諾をする際に明瞭性、公正性を確認できるようなチェック体制の構築が望まれる。

(エ) 収支管理

a 各施設の歳出の把握

(a) 平成25年度指摘

歳入は各施設別に区分計上されているが、各施設の歳出は、集約されて計上されている。施設別の歳出を把握すべきであると考ええる。

(b) 確認結果（略）

(c) 各施設の歳出の把握について【意見】

文化プラザ自体は一か所の所在であることから、水道光熱費等

の共通費も多く、配賦計算が入ってくることを考慮すると正確な施設別コストの算出が難しい側面もある。しかしながら、施設の運営管理、計画策定に当たって、施設別の収支を算出し、採算性を分析することは重要であることから、指摘への対応として、各施設と事業内容を勘案した施設別管理方法の検討が必要になるものと考えられる。

b 総事業費

(a) 平成19年度指摘

文化プラザ建設の結果として毎年かなりの管理経費を要しており、当初の目的を達成するためにも、今後は一体化された施設を最大限に生かせるような活用について十分な検証を行い、管理経費の圧縮に努めるとともに、創意工夫を図りながら施設の効果を高める努力をしていく必要がある。

(b) 確認結果

文化プラザの指定管理料の公募への切替え前後及び直近の推移は以下のとおりである。

【文化プラザの指定管理料の推移】

(単位：千円)

項目	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
	消費税5%	消費税5%	消費税5%	消費税5%	消費税5%
指定管理料	190,186	176,680	175,000	165,700	166,501

項目	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
	消費税8%	消費税8%	消費税10%	消費税10%	消費税10%
指定管理料	191,607	192,714	194,957	200,327	210,057

(c) 総事業費に関して【意見】

10年以上開いている期間の比較による分析は、物価変動及び税額変動といった要素もあることから、単純な差異のみでの評価は難しいものの、本市の財政として支出が増加していることは事実である。そのため、継続した管理費の適正化等について、本市と指定管理者が協力して改善していくことが望まれる。

また、本施設の建設費用約195億円、令和2年度から令和5年度に行われた長寿命化工事約33億円等の支出から見ると、年間の指定管理及び業務委託による収支といった観点のみではなく、総事業投資額に関しても市民の負担とその還元効果を明確に説明できる体制を構築すべきである。

c 文化プラザの実質収支状況

(a) 平成19年度指摘

文化振興事業団の作成する収支計算書のみでは、本市の派遣職員の人件費や地方債の償還元本負担額等が考慮されていないため、実質的な収支状況は把握されていない。実質的な収支状況を把握し、運営方針等について適時に検討していくことが必要である。

(b) 確認結果

【文化プラザに対する運営管理の収支の推移】

(単位：千円)

項目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
指定管理料	191,607	192,714	194,957	200,327	210,057
利用料金収入	102,381	98,375	128,550	43,259	58,938
目的外使用に係る光熱水費	3,680	3,723	3,519	1,237	313
その他収入	1,435	2,001	3,978	849	2,132
収入合計	299,103	296,813	331,004	245,672	271,440
人件費	105,620	105,209	116,908	109,939	110,275
事務費	8,424	8,507	9,626	10,951	10,226
その他の公課費	10	8	15	126	15
保険料	1,000	923	866	963	866
管理費	107,949	107,289	107,367	107,543	109,515
光熱水費	65,707	67,865	76,537	54,518	68,300
目的外使用に係る光熱水費	3,680	3,723	3,519	1,237	313
修繕費	4,782	2,826	2,442	4,583	4,583
事業費	125	291	3,839	113	301
支出合計 (企業体分配額を除く)	297,297	296,641	321,119	289,973	304,394
収支 (企業体分配額を除く)	1,806	172	9,885	-44,301	-32,954

上表の収支の結果としては、平成29年度から令和元年度まではプラスとなっているが、令和2年度、令和3年度は新型コロナウイルス感染症の影響を受け、利用料収入が大幅に減少したことによって、大きくマイナスとなっている。令和4年度においては新型コロナウイルス感染症からの一定の戻りがあると考えられるものの、支出のほとんどが固定費として発生し、稼働状況に関係なく一定の金額が必要となっているため、損益分岐点を超えない場合、常に一定以上のマイナスが生じるような収支構造となっている。

仮に、利用料収入が新型コロナウイルス感染症前の水準に戻りきれない場合、その差額は指定管理料で補填するか、固定費のうち、人件費の削減等を実施せざるを得なくなると想定される。

また、指定管理料を増加させないとなった際には、採算性の観点から指定管理者の撤退、応募者の不在といった結果を招きかねない。

(c) 文化プラザの実質収支状況について【意見】

利用率の向上、経費の削減、ひいては、本市の施設への支出削減による財政負担軽減が求められるのはどの施設でも同様である。しかしながら、利用率の低下と多額の固定費用支出によって、特に負担が大きく生じている文化プラザにおいては、本市として収支結果の分析・報告、施設運営方針等の検討を每期、より詳細に行い、指定管理者との収支改善のための協議を重ねることが望まれる。

(オ) 使用料

a 使用料の算出過程

(a) 平成19年度指摘

ホール使用料，ギャラリー使用料は，いずれも建設コストやランニングコストを加味することなく算出されており，発生コストを全て受益者負担により回収することとした場合の使用料は算出されていない。

(b) 確認結果（略）

(c) 使用料の算出過程について【意見】

使用料は条例によって決められていることから，現状，指定管理施設ごとに条例を無視して個別に設定を行うことはできない。しかしながら，実質的に市民負担が特に多く生じている本施設に関して，一定の調整もできない実情に関して，上記指摘に対する対応はできておらず，本市の検討が望まれる。

b 使用料の審議

(a) 平成19年度指摘

使用料の条例制定に際しては，条例案どおりの使用料に基づいて施設を運営した場合，その運営費と年間見込利用者からの使用料収入により，本市がどれほど負担するのかを明確にしたうえで，使用料条例を検討することを提案する。

(b) 確認結果（略）

(c) 使用料の審議について【意見】

本市は使用料の設定に当たっては施設の建設費及び維持管理費に基づくコストに対して，使用料収入で賄う受益者負担部分と税金で賄う税負担部分を示すことが重要と考えている。そのため，上記指摘に対応する審議，算出過程の変更は行われておらず，本市の検討が望まれる。

(カ) 財産管理

a 備品の管理

(a) 平成19年度指摘(略)

(b) 確認結果(略)

(c) 備品の管理について【意見】

物品の確認は、備品一覧表とシールとの一致をみて確認するものである。長寿命化工事の際に物品の新規取得を多く行ったことによつて、本市及び指定管理者による物品の確認、区分け、資産登録に時間を要していたとの理由があつたとしても、シールの貼付けが間に合つてない中での実査には不確実性や確認漏れにつながるリスクがある。そのため、本市は物品取得に当たっては速やかにシールの発行、貼付を行い、実査の際に備品一覧表との突合が全てできる体制を指定管理者と協力して構築・維持すべきである。

イ 高知市総合運動場、高知市東部総合運動場

高知市総合運動場及び高知市東部総合運動場は、現在、高知市スポーツ振興事業団グループ(以下「スポーツ振興事業団グループ」という。)が指定管理者として施設の運営・管理を行っている。平成18年4月1日以前は、本市が高知市総合運動場及び高知市東部総合運動場を直営の上、公益財団法人高知市スポーツ振興事業団に管理委託していることから、以下の項目に記載された平成17年度の包括外部監査における指摘事項は、管理委託の方式を前提とした指摘事項である。もっとも、現在の指定管理者制度に移行後も検討課題としてなお存続しており、今般、指摘等を行うことが本市の指定管理者制度の運用につき有益であると考えられる項目については、平成17年度の指摘事項で

あっても確認対象としている。

(ア) 指定管理方法

a 指定管理者制度対応方針について

(a) 平成22年度指摘

本市の「指定管理者制度対応方針」では公募を原則としているにもかかわらず、運動場の指定管理者の選定に際し依然として指名により選定を続けている。指定管理者の選定について公募型プロポーザル等透明性・公正性のある選定方式を採るなど改善すべきである。

(b) 確認結果

平成30年度から公募による指定管理者の選定を行っていることから、上記指摘当時からの改善がみられる。なお、平成30年度は2社、令和4年度については1社のみの公募状況となっている。

(c) 公募条件等の検討について【意見】

令和4年度の公募状況は1社であり、応募者の不足により、実質的な指名に陥ってしまっていると捉えることもできる。そのため、本市において公募条件等に関する見直し、検討をすることによって、より多くの応募者が出るような施策の検討が望まれる。

b 再委託の契約内容の検証について

(a) 平成22年度指摘

経費のうち、委託料が非常に高い比率を占めている。スポーツ振興課では再委託の契約のチェックは行っていないとの回答を得た。1件が500万円以上の再委託においても、契約方法はほ

とんど随意契約となっていることから、施設所管課による一定の検証が求められる。

(b) 確認結果

本市の施設所管課は、指定管理者から受領した再委託の対象業務リストについて、昨年からの業務内容の変動及び協定において再委託可能とされている業務かどうかを確認し、承諾をしている。

しかしながら、本市において再委託に関するチェック項目等が具体的に設定されておらず、また、委託内容には依然として随意契約も含まれている。

(c) 再委託契約について【意見】

指定管理において重要な業務の委託となっていないかのモニタリングに関して本市の施設所管課におけるさらなる確認強化が望まれる。

(イ) 運営管理

a 目標管理

(a) 平成17年度指摘

3スポーツ（「ヨネツツこうち」を含む。）施設の運営についてはスポーツ振興事業団に委託されているが、創意工夫のある運営への取組が希薄であった。今後、組織としての目標を策定して、PLAN→DO→CHECK→ACTIONのマネジメントサイクルにより、目標達成に向けた成果管理を行うことが求められる。

(b) 確認結果

指定管理者は、「指定管理者業務評価シート」において、各施設の目標となる指標として、事業参加者満足度、施設利用者満足度、

事業参加者数，施設利用者数，施設利用率，施設使用料収支率を設定し，実績との比較を行った上で，目標値に対する達成状況についてのコメントを毎年行っている。

しかしながら，目標値は指定期間の5年分を指定管理当初に計画し，原則的にそこからの修正変更はされておらず，策定に当たっては本市の要望も加味されるものの，基本的には横ばい又は多少の増加での設定が行われているにすぎない

(c) 目標管理について【意見】

施設の指定管理に対する適切な目標値の設定に当たって，考慮事項が多くあることを鑑みると，現状のほぼ横ばいでの目標値設定について十分な検討がされているかについて疑義がある。

目標値は指定管理者の目標達成に向けた取組に対するモチベーションにも影響することから，利用者数の増加と利用者満足度の向上のバランスを考慮した上で，本市と指定管理者の両者による毎年の綿密な協議が望ましい。

(ウ) 収支管理

a 施設ごとの損益について

(a) 平成17年度指摘

現在スポーツ振興事業団が作成している決算書は，実費精算となっていることや各施設の個々の運営費も開示されていないことから，各施設が効率的に運営されているのかどうか，また，5億円強の本市の財政負担が妥当なのかどうか判断できない状況にある。毎年度末には，各施設の個々の使用料と費用を集計し，損益がわかる資料を作成して，本市にどの施設でどれだけの負担がかかっているのか報告する必要がある。

(b) 確認結果

【高知市総合運動場の収支等の推移】

(単位：千円)

総合運動場	指名			公募				
	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
指定管理料	315,570	308,558	334,204	261,669	271,355	255,610	256,706	256,159
利用料金収入	0	0	0	91,159	79,976	72,684	74,051	74,489
収入計	316,858	309,743	335,535	355,350	354,091	329,385	333,592	333,576
支出計	316,858	309,743	335,535	354,479	345,831	340,636	358,977	395,857
差引収支	0	0	0	871	8,260	-11,251	-25,385	-62,280

【東部総合運動場の収支等の推移】

(単位：千円)

東部総合運動場	指名			公募				
	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
指定管理料	208,795	213,516	221,756	195,398	192,752	192,316	200,848	200,401
利用料金収入	0	0	0	57,053	53,510	43,926	41,945	47,131
収入計	210,083	215,017	223,804	255,454	248,824	237,498	245,391	251,232
支出計	210,083	215,017	223,804	248,641	237,648	229,548	239,883	267,271
差引収支	0	0	0	6,813	11,176	7,950	5,508	-16,038

収支が大きくマイナスとなっている直近の令和4年度収支実績の詳細は以下のとおりである。

【高知市総合運動場及び東部総合運動場の令和4年度収支実績】

(単位：円)

	項目	高知市総合運動場	東部総合運動場
収入	指定管理料	256,159,000	200,401,000
	利用料金収入	74,489,618	47,131,437
	自主事業収入	2,833,120	3,434,036
	その他収入	95,606	266,030
収入合計		333,576,344	251,232,503
支出	人件費	91,558,460	82,415,482
	光熱水費	112,838,004	59,388,241
	保険料	901,611	728,971
	維持管理業務費	149,054,427	77,388,613
	修繕費	14,109,461	6,244,232
	事業費	16,977,269	29,228,086
	消費税及び地方消費税	6,406,800	7,387,362
	その他の公課費	48,800	3,900
	その他	3,963,207	4,488,336
支出合計		395,857,039	267,271,223
差引収支(収入合計 - 支出合計)		-62,280,695	-16,038,720
新型コロナウイルス感染症に伴う本市からの支援		26,342,000	13,145,000
燃料費高騰に伴う本市からの支援		22,335,656	10,819,448
総合収支		-13,603,039	7,926,728

(c) 施設ごとの収支管理について【意見】

現状において、施設ごとに収支状況の把握が確認できる状態となっており、指摘への対応はなされている。本市では各施設の財務数値を用いて、施設の稼働状況及び財務状況の詳細な分析をすることにより、財務状況に基づいた適切な指定管理料の設定を行うことが望まれる。

(エ) 使用料

a 使用料について

(a) 平成17年度指摘

施設の利用状況が変わってきた場合には、使用料の改定を検討する必要があると思われる。

(b) 確認結果（略）

(c) 使用料及び利用料金について【意見】

使用料及び利用料金は条例での改定が必要であり、個別の施設ごとに細かく幅を持たせることが難しいとしても、環境変化が著しい昨今において利用者の経済状況は施設利用率に影響することから、本市において状況変化への一定の対応ができるよう施設利用料の設定に幅を持たせる工夫の検討をすることが望まれる。

(オ) 財産管理

a 物品の実査について

(a) 平成17年度指摘

各施設には備品に属するもの（1万円以上のもの）が膨大であり、年1回の物品の検査は、実施されていないのが現状である。現品調査を効率的かつ正確に実施するためには、具体的に以下の対策が必要と考える。

- i 施設図面を参考に備品の配置図を作成する。
- ii シールの貼付位置についても、ある程度ルール化しておく。
現品に貼付する管理シールには、バーコードが付いているのでバーコードリーダーを利用する。
- iii 各年度毎に台帳との照合を実施した場合には、現物の管理シール付近に実施済みのマークを入れる。
- iv 現物の移動・処分については、正式な廃棄依頼書をスポーツ振興事業団から本市に交付し、本市の承認通知後、その書類をスポーツ振興事業団で保管する。
- v 設備投資時には、移動可能なもの、及び寄贈物品について通常の価格で備品登録を行う。

また、現物がある施設に常駐しているスポーツ振興事業団が、管理台帳を保管し、定期的に備品の現物と帳簿を照合することが望ましい。したがって、これを可能にするための規則改正、あるいは委託契約の内容変更を行い、早急を実施することが望まれる。

(b) 確認結果

現在の物品管理の運用としては、本市の所管課による全件確認は行われていない。物品の取得、除却は、基本的に本市の所管課を通じて行われ、また、指定管理者が代理として行った場合には、本市の所管課に連絡されている。

本市の所管課は、物品台帳を每期指定管理者に配布し、物品の棚卸を依頼しており、指定管理者は物品台帳に基づいて実物確認した結果を本市の所管課に報告している。本市の所管課は、報告に当たって、物品が無い等の確認が必要な事項が生じた場合のみ、必要に応じて現物確認を行う体制になっている。

指摘内容に挙げられている具体的な対策に関して、高知市総合

運動場、高知市東部総合運動場のいずれも配置図は作成されていない。シールは同じ資産に関して、ほぼ同じ位置に貼付けられ、シール貼付ができない資産（電気工事、音響設備、高温多湿になる設備等）は、シールを別途台帳と併せて保管されているが、照合の実施済のマークはされていない。また、物品の別施設への移動はほとんど発生しないため、書類等も整備されていない。物品台帳は本市の管理となっていることから、本市からの依頼以外での物品棚卸は特段行われていない。

高知市東部総合運動場において、直近で本市の資産管理システムの入替えがあったこともあり、新規のシールが発行できていない物品が存在していた。また、物品台帳には「品名」、「規格」といった区分が設けられているが、製品名や抽象的な記載がされている物品もあり、担当者でなければ一目で理解することができないものがあった。加えて、1セットの個数が不明瞭な物品もあり、例えば、同じ機械が2機で1セットのものについて、シールが片方貼付されないことから、登録漏れなのかセットなのかも物品台帳からは把握できない。

(c) 物品の実査について【意見】

物品の確認に関しては、過去の指摘内容への対応が現状されていない。また、大量かつ独特の競技品があることから、確認作業が非常に非効率であり、かつ、確認漏れが生じるリスクがある。本市の物品管理システムの移行による品名の変更等によって、物品台帳と実物の照合自体がそもそも実施しづらい状況になっているように見受けられることから、本市における物品管理に関する新システムの物品登録をより具体的な記載にすること等によって、指定管理者による物品確認の正確性、効率性の向上につな

がる施策の検討が望まれる。

以上

指摘

章	No.	内容
第3	3	1 自動販売機の設置につき、目的外使用許可の可否を今一度検討の上、対応されたい。
	4	2 本市は、指定管理者をして、年度別事業報告書の記載事項につき、条例及びガイドラインに基づいた記載内容を遵守して作成させるよう指導するとともに、月別報告書については、その記載事項を整理した上で、作成・提出させるよう指導するべきである。

意見

章	No.	内容
第2	1	本市は、基本協定書の様式として、管理施設自体とその附属設備、地方公共団体所有の貸与物品、指定管理者の調達物品の管理方法、修繕基準、所有権の帰属等につき書き分けた条項を規定することが望ましい。
	2	本市は、指定管理料（利用料金を含む。）の剰余金の取扱いの規定につき、本市の「指定管理者対応方針」等に準拠した、より明確かつ簡明な規定に改訂するとともに、事後的に指定管理料を確定させる場合には、本市の承認手続の明確化及び指定管理者への承認結果の通知を徹底することが望ましい。
	3	本市は、今一度、「高知市指定管理者選定手続ガイドライン」の記載内容を検討・整理した上で、かかる指定管理者の選定手続の運用について定めたガイドラインを、ウェブサイト等で広く市民に公開する

			ことを検討することが望ましい。
		4	本市は、本市ウェブサイト等により、指定管理者の年度別事業報告書の公表を積極的に検討することが望ましい。
		5	本市は、管理責任者の通知の記載事項を今一度整理した上で、通知様式を定めてこれを利用させる等、指定管理者をして、管理責任者の届出の通知を徹底するよう指導するべきである。
第3	1	6	本市は、年度別事業報告書に記載漏れのある事項につき、再度その記載の必要性を検討するとともに、必要のある場合は、指定管理者をして、年度別事業報告書に漏れなく記載させることが望ましい。
		7	本市は、指定管理者を指定する前の段階で修繕計画を作成し、指定管理者を募集することが理想的であるし、仮に修繕計画の作成の着手が、指定管理者が指定された後になった場合でも、指定管理者と協議の上、早期に作成し、指定管理者と内容を共有することが望ましい。
		8	本市は、指定管理者をして、指定管理者が備品を購入する際の取扱いについて周知するとともに、すでに購入した備品も含めて、指定管理者と協議の上、所有権の帰属を明確に定めることが必要である。
		9	本市と指定管理者が、指定管理事業の改善や新たな自主事業の展開等について主体的に協議を行う場として、基本協定書に定めのある運営協議会の設置を検討することが望ましい。
		10	本市は、指定管理者をして、より積極的に自主事業を実施できるよう支援することが望ましい。
	2	11	本市は、再度記念館内にある本市所有の備品（本市の備品管理台帳から除外されているものも含む。）の内容、種類、数量等を今一度確認の上、それらの所有権の所在について指定管理者と協議し、指定管

		<p>理業務の円滑な運営に支障がないよう、放置された備品等の処分方法を検討するべきである。また、新たな指定管理者が指定された場合に備えて、備品等について新たな指定管理者に確実に引き継ぐことができるよう対処しておくことが望ましい。</p> <p>本市は、維持管理業務基準に従って、指定管理者が年1回の突合作業を確実に行うよう指導するべきであるし、突合作業に必要となる備品台帳については、記念館2階部分も合わせて、全て指定管理者側に渡すことが適当である。</p>
	12	本市は、修繕計画については指定管理者を指定する前の段階で作成し、指定管理者を募集することが理想的であるし、仮に修繕計画の作成の着手が、指定管理者が指定された後になった場合でも、指定管理者と協議の上、早期に作成し、指定管理者と共有することが望ましい。
	13	本市においては、指定管理者をして、記念館の総利用者数、観覧者数を適正な方法でカウントするよう再度指導し、事業報告書や業務評価シートについても正確に記載させるべきである。
3	14	本市は、指定管理者をして、年度協定書に添付する全体の事業計画書とは別に、自主事業については個別に、実施場所、実施時期、実施目的、実施内容及び収支等を記載した業務計画書を提出させ、市の承認を得させるべきである。
	15	本市は、指定管理者をして、自主事業の実施及び継続につき、そもそも自主事業ではなく、指定管理事業の一環として整理できる項目はないか、自主事業として収益を確保できるものかどうかなど、必要に応じて施設所管課と協議しながら、慎重に検討させるべきである。

	16	本市は、まずは本市の賃貸人に負担する原状回復義務の範囲、内容及び程度を確認し、次に、指定管理者が本市に対して負担する原状回復義務の範囲や内容、程度について、本市が賃貸人に対して負担する原状回復義務の範囲と齟齬がないか改めて確認した上で、本市に、賃貸人に対する想定外の原状回復義務が発生することがないように事前の対策を講じておくべきである。
	17	本市は、過年度の剰余分の返還額については、本市から指定管理者への返還の要否も含めて、指定管理料と実際に管理運営に要した経費との差額の取扱いにつき、指定管理者対応方針及び年度協定書における本市の考え方をあらためて整理し、指定管理者に説明した上で、対応を決定するべきである。
4	18	本市は、指定管理者をして、年度別事業報告書の収支の記載につき、指定管理事業と自主事業の収支の記載を分けて記載させるよう指導することが望ましい。
	19	本市は、指定管理者を指定する前の段階で修繕計画を作成し、指定管理者を募集することが理想的と考えられるところ、仮に、修繕計画の着手が指定管理者の指定後となった場合であっても、早期に修繕計画を作成の上、指定管理者と共有することが望ましい。
5	20	本市は、指定管理者をして、法人及び個人営業タクシー業者の駐車場に係る利用料金及び定期駐車券販売価格につき、市長の事前承認手続を徹底させるよう指導するべきである。
	21	本市は、指定管理者をして、まずはテナントとの賃貸借契約書の提出を受け、賃貸借条件を確認の上、公の施設の用途又は目的に適合しない条項があれば、修正を協議するとともに、今後の賃貸借契約締結の際には、少なくとも賃貸借契約書の提出を受ける等、本市が賃貸借契約の締結に関与できる仕組みを

		検討するべきである。
	22	本市は、指定管理者をして、基本協定書に基づき、自主事業について個別に、実施場所、実施時期、実施目的、実施内容及び収支などを記載した業務計画書を提出させ、事前に本市の承認を得させることを徹底するべきである。
	23	本市は、指定管理者をして、指定管理事業と自主事業の区別を今一度整理した上で、自主事業についてはこれらを仕様書等で例示するなどして、本市と指定管理者との間で、その区別につき、共通認識を得ることができるよう工夫することが望ましい。
	24	本市は、指定管理者をして、年度別事業報告書の収支の記載につき、指定管理事業と自主事業の収支の記載を分けて記載させるよう指導することが望ましい。
6	25	本市は、年度協定書に定められた文書による承認手続につき、その内容（承認文書の記載事項、指定管理者への通知時期、通知方法等）を今一度整理した上で、当該手続を遵守するべきである。
	26	本市は、指定管理者と協議の上、施設の維持管理基準を策定することが望ましい。
7	27	本市は、指定管理者をして、休館日を設ける際は、休館日について承認申請書の提出をさせ、市長が承認したことを証する書面を作成する等、休館日決定の際の手続を書面により行うよう改善することが望ましい。
	28	本市は、指定管理者をして、年度協定書に添付する全体の事業計画書とは別に、自主事業については個別に、実施場所、実施時期、実施目的、実施内容及び収支等を記載した業務計画書を提出させ、市の承認

		認を得させるべきである。
	29	本市は、指定管理者をして、年度別事業報告書の収支実績の記載につき、指定管理事業と自主事業の収支の記載を分けて記載させるよう指導することが望ましい。
	30	本市は、指定管理者をして、カフェ業務委託契約の解除等の適切な対応を検討させることが望ましい。また、本市は、指定管理者と協議の上、指定管理事業の再委託の義務付け及び再委託先の制限につき、施設の設置目的及び用途を勘案した上で、その要否につき再度検討することが望ましい。
8	31	本市は、新たな指定期間の開始に当たり、指定管理者に対して利用料金の決定を求める申請を促し、本市において利用料金の決定を承認する手続を行うべきである。
	32	本市は、指定管理者をして、年度別事業報告書における記載事項を正確に記載させるべきである。
	33	本市は、指定管理者をして、利用料金とは別に計上された「使用料収入」及びその他の収入の科目について、事業上の位置づけを明確にさせ、必要な場合には、諸手続を履践するよう指導するべきである。
9	34	指定管理と委託の組み合わせについて、本市では定期的に指定管理範囲の見直し可否を協議すべきである。
	35	各施設の稼働率について、本市は、指定管理者と協議を重ね、より具体的、かつ、先見的な施策検討することが望ましい。
	36	ホールの稼働状況について、本市では、利用時間帯を継続的にモニタリングし、使用日数による算出が適切であるかについて、指定管理者からの稼働状況の報告に基づき、定期的に見直しされることが望ま

		しい。
	37	本市は、指定管理者選定に当たってどのような運営を望むのか、また、文化振興事業団も施設の一部の運営を業務委託として担っている立場として、利用者向上のためにどのような貢献が可能であるのか、といった観点から3者で施設運営の方向性、実施計画等を綿密に協議し、利用率の向上を図ることが望ましい。
	38	委託契約について、本市は、事前承諾をする際に明瞭性、公正性を確認できるようなチェック体制の構築が望ましい。
	39	各施設の歳出の把握について、本市は、各施設と事業内容を勘案した施設別管理方法の検討が必要になるものと考えられる。
	40	継続した管理費の適正化等について、本市と指定管理者が協力して改善していくことが望まれる。また、本市は、年間の指定管理及び業務委託による収支といった観点のみではなく、総事業投資額に関しても市民の負担とその還元効果を明確に説明できる体制を構築すべきである。
	41	本市は、収支結果の分析・報告、施設運営方針等の検討を每期、より詳細に行い、指定管理者との収支改善のための協議を重ねることが望ましい。
	42	本市は、使用料について一定の調整もできない実情に関し、対応を検討することが望ましい。
	43	本市は、使用料についての審議、算出過程の変更が行われていないことに関し、対応を検討することが望ましい。

		44 本市は、物品取得に当たっては速やかにシールの発行、貼付を行い、実査の際に備品一覧表との突合が全てできる体制を指定管理者と協力して構築・維持すべきである。
		45 本市は、公募条件等に関する見直し、検討をすることによって、より多くの応募者が出るような施策を検討することが望ましい。
		46 再委託契約について、指定管理において重要な業務の委託となっていないかのモニタリングに関して、本市の施設所管課におけるさらなる確認強化が望まれる。
		47 目標管理について、利用者数の増加と利用者満足度の向上のバランスを考慮した上で、本市と指定管理者の両者による毎年の綿密な協議が望ましい。
		48 本市は、各施設の財務数値を用いて、施設の稼働状況及び財務状況の詳細な分析をすることにより、財務状況に基づいた適切な指定管理料の設定を行うことが望ましい。
		49 環境変化が著しい昨今において利用者の経済状況は施設利用率に影響することから、本市において状況変化への一定の対応ができるよう施設利用料の設定に幅を持たせる工夫の検討をすることが望ましい。
		50 本市は、本市における物品管理に関する新システムの物品登録をより具体的な記載にすること等によって、指定管理者による物品確認の正確性、効率性の向上につながる施策を検討することが望ましい。

以上